

UNIVERSITA' CATTOLICA DEL SACRO CUORE - MILANO

Dottorato di ricerca in Management - ciclo XXIII

SECS-P/08

ECO-LABEL E VANTAGGIO COMPETITIVO:
LA RIDUZIONE DELLE ASIMMETRIE INFORMATIVE
TRA GLI STAKEHOLDER

Coordinatore: Ch.mo Prof. Renato Fiocca

Tesi di Dottorato di: Valeria Fratta

Matricola: 3612210

Anno Accademico 2009/2010

Ai miei genitori Anna e Elia

Indice

INTRODUZIONE	5
LA SOSTENIBILITÀ AZIENDALE E I SUOI STRUMENTI DI COMUNICAZIONE	12
1.1 LE ORIGINI DEL CONCETTO DI SVILUPPO SOSTENIBILE E DI SOSTENIBILITÀ AZIENDALE	12
1.1.1 <i>Le spinte verso lo sviluppo sostenibile da parte della società civile e il movimento ambientalista.</i>	13
1.1.2 <i>Le spinte verso lo sviluppo sostenibile da parte delle istituzioni internazionali ...</i> 18	
1.1.3 <i>L'evoluzione del concetto di sostenibilità aziendale e le principali tendenze nella sua applicazione.</i>	22
1.2 MARKETING E SOSTENIBILITÀ	31
1.3 SOSTENIBILITÀ E VANTAGGIO COMPETITIVO	37
1.3.1 <i>L'efficienza dei processi e i vantaggi di costo</i>	39
1.3.2 <i>Sostenibilità e valore del brand</i>	44
1.4 STRUMENTI DI COMUNICAZIONE DELLE ATTIVITÀ E DELLE POLITICHE DI SOSTENIBILITÀ	55
1.5 L'ECOLABELLING COME STRUMENTO DI COMUNICAZIONE DELLA SOSTENIBILITÀ	58
L'ECOLABELLING.....	61
2.1 COS'È L'ECOLABELLING: OBIETTIVO E PRINCIPALI FUNZIONI DEI PROGRAMMI DI ECOLABELLING	61
2.1.1 <i>L'efficacia delle eco-label dal punto di vista ambientale.</i>	71
2.2 LO STATO DELL'ARTE: IL PANORAMA DELLE ECO-LABEL A LIVELLO MONDIALE	73
2.2.1 <i>Gli enti certificatori: chi decide cosa è eco e come vengono gestiti gli schemi di ecolabelling.</i>	74
2.2.2 <i>La diffusione delle eco-label sul mercato</i>	80
2.3 L'UTILIZZO DELL'ECO-LABEL COME LEVA DI MARKETING	83
2.3.1 <i>La riduzione dell'asimmetria informativa tra produttori e consumatori attraverso un'eco-label.</i>	88
2.3.2 <i>Il problema della credibilità delle eco-label</i>	91
2.3.3 <i>La relazione tra eco-label e brand.</i>	94
LE PERCEZIONI DEI CONSUMATORI	100
3.1 LA SOSTENIBILITÀ NEL VISSUTO DEL CONSUMATORE: ALCUNI AMBITI DI RIFLESSIONE	100
3.2 CONSUMO VERDE ED ECO-LABEL. LE DIMENSIONI INDAGATE DALLA LETTERATURA.	106
3.3 IL GAP ATTEGGIAMENTO-COMPORTAMENTO.....	111
3.4 L'IMPORTANZA DELLA COMUNICAZIONE PER IL SUCCESSO DELLE ECO-LABEL	113
OBIETTIVI E DISEGNO DELLA RICERCA	118
4.1 OBIETTIVI E DOMANDE DI RICERCA.....	118
4.2 LE FASI DELLA RICERCA	122
4.3 L'ANALISI DELLA COMUNICAZIONE ON-LINE	124
4.4 RIFERIMENTI METODOLOGICI PER I FOCUS GROUP.....	129
4.5 CONSTRUZIONE DEL QUESTIONARIO E REALIZZAZIONE DELLA SURVEY	131
RISULTATI DELLA RICERCA	140
5.1 LE EVIDENZE EMERSE DALLA ANALISI DELLA COMUNICAZIONE ON-LINE.....	141
5.2 IL VISSUTO DEI CONSUMATORI CHE EMERGE DAI FOCUS GROUP	151

5.2.1 Difficoltà nella percezione del contenuto di sostenibilità nella struttura dell'offerta da parte dei clienti	152
5.2.2 L'eco-label come costrutto percettivo sintetico della sostenibilità: le aree di criticità.....	155
5.2.3 Le specificità del fabbisogno informativo dei clienti.....	158
5.3 I CONSUMATORI ITALIANI E LE ECO-LABEL: LE EVIDENZE EMERSE DELLA SURVEY	160
5.3.1 L'atteggiamento nei confronti della salvaguardia dell'ambiente e i relativi comportamenti d'acquisto.....	169
5.3.2 La notorietà e l'influenza nelle scelte di acquisto delle eco-label	176
5.3.3 Alcune barriere alla diffusione dei prodotti a marchio ecologico.....	182
5.4 DISCUSSIONE DEI RISULTATI DELLA RICERCA	190
CONCLUSIONI	202
LIMITI E FUTURI SVILUPPI DELLA RICERCA	205
RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI.....	207
RINGRAZIAMENTI.....	221

Introduzione

L'interesse nei confronti della sostenibilità e dello sviluppo sostenibile, ha conosciuto negli ultimi decenni, un aumento senza precedenti.

Racchiusi nel concetto di sviluppo sostenibile, definito generalmente come *uno sviluppo che soddisfa i bisogni del presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri bisogni* (WCED, 1987), vi sono numerosi ambiti di studio, di interesse e di azione. Il perseguimento di un modello di sviluppo sostenibile, auspicato dalle istituzioni internazionali e dalla società civile di larga parte del mondo, vede, infatti, intersecarsi tre aspetti fondamentali del progresso umano: quello economico, quello del benessere sociale e quello della protezione ambientale.

Il mondo delle imprese è coinvolto a pieno titolo in tutti e tre gli aspetti e la gestione d'impresa è tenuta a dare il proprio contributo, tanto nella concretezza delle pratiche aziendali, quanto nello studio del fenomeno in rapida e continua evoluzione da parte degli studiosi della materia.

Gli stimoli ad una gestione dell'impresa più orientata alla sostenibilità, non più solo economica (connaturata all'esistenza stessa dell'impresa), ma anche ambientale e sociale provengono da più parti. Le legislazioni in materia di tutela ambientale si fanno sempre più stringenti e l'attenzione da parte dell'opinione pubblica rispetto a questa tematica è andata crescendo negli

anni. Alle imprese, infatti, si attribuiscono responsabilità che vanno molto oltre la tradizionale soddisfazione degli azionisti ed è, ormai, opinione diffusa che esse debbano contribuire al benessere delle società in cui operano.

Le forme in cui si sono concretizzate le iniziative delle imprese nell'ambito della sostenibilità sociale ed ambientale sono molteplici e vanno dalla *corporate social responsibility*, alla *corporate citizenship*, passando per iniziative di filantropia e *cause related marketing*. La tendenza più attuale e fonte di maggiori risultati, tuttavia, sembra far prediligere a iniziative sporadiche e separate dal core business, un vero e proprio cambiamento nell'orientamento delle imprese. Il punto di forza dell'orientamento alla sostenibilità viene visto in un ripensamento generale dei processi produttivi e di gestione, nell'ottica del risparmio energetico, della razionalizzazione nell'utilizzo dei materiali o della riduzione degli scarti, e così via. Tali iniziative sono viste come fonte di vantaggio competitivo (Porter & van der Linde, 1995; Porter & Kramer, 2006) grazie alla riduzione dei costi delle operazioni conseguente all'investimento.

Un altro tipo di vantaggio competitivo derivante dalla sostenibilità viene individuato nel miglioramento dell'immagine corporate e di brand (Werther & Chandler, 2005; Brady, 2003; Hopkins, 2009) e nella valorizzazione dell'agire responsabile d'impresa il marketing e la comunicazione giocano un ruolo di assoluto rilievo.

Le opportunità di trovare delle sinergie tra marketing e sostenibilità sono evidentemente molteplici, tuttavia, si rilevano carenze sia nella teoria sia nella pratica: le teorie utilizzate dagli studiosi di marketing per analizzare e descrivere le pratiche di sostenibilità adottate dalle organizzazioni rimangono poco sviluppate (Carragher *et al.*, 2008) e gli articoli pubblicati sulle principali riviste accademiche di marketing sono ancora pochi (Chabowski *et al.*, 2010); le imprese, dal canto loro, sembrano lanciare iniziative diverse senza una vera e propria visione strategica (Lubin & Esty, 2010).

Tra le iniziative che le imprese possono intraprendere a testimonianza del loro impegno nella direzione della sostenibilità ambientale, si annoverano le eco-label. Si tratta di certificazioni di qualità ambientale che hanno lo

scopo di fornire ai consumatori informazioni chiare e affidabili, proprio perchè certificate, circa l'impatto ambientale dei prodotti che le espongono (Gallastegui, 2002).

Dal punto di vista delle imprese, il ricorso a queste certificazioni, può rappresentare una valida modalità per dimostrare agli stakeholder il proprio contributo concreto allo sviluppo sostenibile e, quindi, essere fonte di vantaggio competitivo. Tuttavia, non è ancora chiaro se l'eco-label sia lo strumento adatto o se sia di per sè sufficiente (Rex & Baumann, 2007) a conseguire il vantaggio competitivo che si ritiene derivi dalla sostenibilità (Porter e van der Linde, 1995; Elkington, 1994; Porter & Kramer, 2006, solo per citare alcuni contributi al riguardo). Appare legittimo, dunque, interrogarsi sulle opportunità che realmente si presentano ad un'impresa che decida di sostenere i costi, non solo monetari, ma anche organizzativi relativi ai cambiamenti dei processi interni necessari per l'ottenimento di una certificazione ecologica e i costi di adattamento a tali cambiamenti.

L'incognita, per la concretizzazione di questo vantaggio competitivo, è rappresentata soprattutto dalla reazione dei consumatori (Berns et al., 2009), comprenderne la prospettiva, gli atteggiamenti e le esigenze al riguardo è, dunque, di fondamentale importanza.

Tra le organizzazioni che promuovono e gestiscono questi schemi di certificazione spiccano le associazioni non governative e le istituzioni, le quali hanno l'obiettivo del perseguimento di un modello di sviluppo sostenibile che si realizzi tramite la diffusione di standard di produzione a ridotto impatto ambientale, e di stili di vita e di consumo più sostenibili per l'ambiente. L'efficacia delle eco-label dal punto di vista dei benefici all'ambiente si realizza, tuttavia, ancora a livelli inferiori rispetto al potenziale raggiungibile, a causa della ridotta quota di mercato dei prodotti eco-certificati (Sheth *et al.*, 2010), ed essendo la protezione dell'ambiente la ragione d'essere per l'istituzione delle eco-label, è di massimo interesse cercare di individuare le modalità più appropriate per massimizzarla. Una delle cause delle ridotte quote di mercato detenute dai prodotti eco-certificati è, probabilmente, individuabile nei difetti di allineamento informativo tra i soggetti coinvolti.

La descrizione degli obiettivi principali delle eco-label (la diffusione di standard ambientali più elevati e di stili di consumo più sostenibili) mette in luce, infatti, come alla base del loro raggiungimento vi sia la triangolazione tra i tre soggetti coinvolti nella buona riuscita degli schemi di certificazione: l'istituzione, nelle vesti di ente certificatore, l'impresa e il cliente.

Nel perseguire l'obiettivo di diffondere sistemi produttivi con standard ambientali più elevati, gli enti certificatori possono sensibilizzare le imprese usando la leva del vantaggio competitivo nella comunicazione, come argomentazione a favore dell'adozione dell'eco-label. Nella possibilità di ottenere vantaggio competitivo risiede, infatti, l'obiettivo principale delle imprese che investono in una certificazione ambientale (Markandya, 1997; van Amstel *et al.*, 2008).

Per agire sui comportamenti dei consumatori, invece, (secondo obiettivo) le eco-label sembrano avere ancora molto da fare. Si rileva, infatti, una generale carenza di conoscenza dei marchi eologici e le quote di mercato raggiunte dai prodotti certificati sono ancora basse, nonostante vi siano continue conferme relativamente all'interesse nei confronti della salvaguardia dell'ambiente e della sostenibilità da parte dei consumatori.

Gli studi sull'atteggiamento del consumatore in materia ambientale sembrano, infatti, indicare la presenza di terreno fertile per le eco-label, di un vasto mercato potenziale. Tuttavia la conoscenza di tale mercato, in termini di bisogni ed esigenze è ancora insufficiente (Rex & Baumann, 2007). Questa è, probabilmente, una delle cause per cui le eco-label non riescono a raggiungere il consumatore e a guadagnarsene le preferenze.

Uno dei compiti delle eco-label è quello di ridurre l'asimmetria informativa esistente tra impresa e consumatore riguardo ad una questione non verificabile da parte di quest'ultimo, quale è l'impatto ambientale (Hartlieb & Jones, 2010). L'eco-label, infatti, garantisce al consumatore il rispetto di determinati standard di tutela ambientale da parte dell'impresa, e gli fornisce uno strumento affidabile per considerare la dimensione della salvaguardia ambientale nei suoi comportamenti di acquisto.

L'asimmetria informativa tra i due estremi della filiera di cui il consumatore è l'ultimo anello è la più evidente, tuttavia la letteratura in

materia ha individuato l'esistenza di altri gap di informazione nella triangolazione, sopra citata, tra istituzione, impresa e cliente. Nello specifico il gap tra ente certificatore e produttori (Houe & Grabot, 2009), il gap tra ente certificatore e clienti e quello, già citato, tra produttori e clienti (van Amstel *et al.*, 2008). L'obiettivo di ridurre l'asimmetria informativa, insito nella natura stessa delle eco-label, può essere realizzato solo attraverso una gestione attenta e competente della comunicazione in chiave strategica.

La centralità degli aspetti di comunicazione e di informazione ha portato alla formulazione dell'obiettivo di questa tesi che è quello di rilevare quali siano i principali elementi in cui si sostanziano i gap informativi ed esaminare come le imprese che adottano le eco-label e gli enti certificatori che le promuovono possano ridurre l'asimmetria informative tra loro e tra loro e i consumatori, al fine di indirizzarne i comportamenti d'acquisto.

Si intende fare luce attraverso l'analisi della letteratura e lo svolgimento di analisi empiriche su quali siano *i meccanismi che regolano la comunicazione tra ente certificatore, impresa e cliente*, su quali siano *i gap informativi più rilevanti nella triangolazione ente certificatore - impresa - cliente*, e sulle possibili *aree di miglioramento* che imprese ed enti certificatori dovrebbero prendere in considerazione per aumentare l'efficacia dell'eco-label, le prime come elemento di differenziazione e i secondi come sistema di riduzione dell'impatto ambientale.

La ricerca condotta è una ricerca esplorativa multi-metodo che si è sostanziata in:

- un'analisi quantitativa della comunicazione online da parte delle aziende che hanno conseguito un'eco-label;
- un'analisi esplorativa utilizzando lo strumento del focus group per rilevare le esigenze informative dei consumatori;
- una survey su un campione di consumatori per verificare i risultati emersi dall'analisi esplorativa e per verificare il loro grado di interesse e conoscenza delle eco-label e l'influenza che esse esercitano sulle decisioni d'acquisto.

Dalle analisi effettuate emergono risultati che riguardano sia le percezioni riguardanti le eco-label sia il disallineamento informativo tra i soggetti coinvolti. Grazie ai risultati ottenuti è stato possibile definire la natura dei tre gap informativi individuati nella triangolazione tra istituzione, impresa e cliente, e sottolineare le aree di intervento su cui le prime dovrebbero agire per conquistare la fiducia e le preferenze dei consumatori, soddisfacendone le esigenze informative. In generale, le analisi condotte confermano l'esistenza di un diffuso interesse dei consumatori nei confronti della tematica della sostenibilità ambientale e il desiderio di poter contribuire attivamente, tuttavia, sottolineano anche l'esistenza di numerosi malfunzionamenti della comunicazione sia da parte delle imprese che da parte degli enti certificatori. Spunti interessanti si sono raccolti circa le modalità attraverso cui i consumatori vorrebbero essere informati e circa le loro necessità informative riguardo alle eco-label.

Ciò che emerge con grande chiarezza è la necessità di investimenti di marketing e comunicazione da parte delle istituzioni responsabili delle eco-label e, per le imprese, la necessità di inserire l'adozione di una eco-label all'interno della visione strategica di impresa per valorizzarne il potenziale di vantaggio competitivo.

In via preliminare rispetto allo svolgimento delle analisi empiriche, si è condotta una analisi della letteratura pubblicata sul tema, grazie alla quale, nei capitoli iniziali, si illustra il quadro di riferimento del presente lavoro. In particolare, il primo capitolo è dedicato allo sviluppo dei concetti di sostenibilità e sviluppo sostenibile, con maggiore attenzione alla componente ambientale, centrale per la ricerca. Tale capitolo comincia con l'illustrare le spinte derivanti dalla società civile e dalle istituzioni alla diffusione della sostenibilità ambientale presso le imprese, per proseguire con il ripercorrere il dibattito che si è generato al riguardo tra gli studiosi di impresa, e le ragioni per cui la sostenibilità non è più considerata una moda, ma un vero e proprio fattore di cambiamento dello scenario competitivo (Hopkins, 2009).

Il secondo capitolo entra nello specifico della tematica delle eco-label, ne descrive origini, obiettivi e stato dell'arte, evidenziandone punti di forza e problematiche da affrontare per le prossime fasi dello sviluppo del fenomeno.

Particolare attenzione è rivolta alle opportunità di marketing per le imprese e le istituzioni.

Data l'importanza cruciale dell'accettazione da parte dei consumatori, sia per l'ottenimento del vantaggio competitivo per le imprese, sia per il raggiungimento dei benefici all'ambiente naturale potenzialmente insiti nelle eco-label, nel terzo capitolo si affrontano le questioni relative all'atteggiamento e al comportamento del consumatore rispetto al consumo sostenibile e alle eco-label in particolare.

Il quarto ed il quinto capitolo sono dedicati rispettivamente al disegno della ricerca e all'illustrazione delle metodologie utilizzate per le analisi empiriche e ai risultati.

.

Capitolo 1

La sostenibilità aziendale e i suoi strumenti di comunicazione

1.1 Le origini del concetto di sviluppo sostenibile e di sostenibilità aziendale

Negli ultimi decenni l'attenzione nei confronti della salvaguardia dell'ambiente ha guadagnato un interesse senza precedenti da parte dei media, della società civile, delle istituzioni e delle aziende, e il termine "sostenibilità" è diventato di uso sempre più frequente. Il Center for Sustainable Enterprise (2010) definisce la sostenibilità come "un modo di condurre gli affari che crei profitti evitando, allo stesso tempo, di danneggiare le persone e il Pianeta".¹ Come si evince da questa definizione, si tratta di un concetto complesso, che è andato definendosi all'interno di un dibattito cominciato nei decenni passati e che dalle dimostrazioni pacifiste e ambientaliste degli studenti americani negli anni Sessanta ha cominciato a propagarsi ad altri paesi del mondo e ad altri ambiti della società, dalla politica alle istituzioni, alle imprese.

Nonostante le origini più lontane, è stato soprattutto a partire dagli anni Novanta che le preoccupazioni per il futuro del Pianeta si sono diffuse nell'opinione pubblica e hanno trovato maggiore spazio nell'agenda dei media. Rilevazioni scientifiche allarmanti, come quella del buco nell'ozono, dell'effetto serra, della desertificazione progressiva, del riscaldamento

¹ "a way of doing business that creates profit while avoiding harm to people and the planet."

globale, della perdita di biodiversità, hanno acceso i riflettori su un'emergenza ecologica che non sarebbe stato più possibile ignorare.

I problemi dell'inquinamento derivante dalle attività umane e, nella maggior parte del mondo, peggiorato da condizioni di povertà che spingono ad uno sfruttamento intenso e non adeguatamente regolamentato dei territori e delle risorse naturali sono da affrontare oggi in maniera globale. Ed il modo più adeguato per affrontare e limitare l'impoverirsi della Terra sembra essere quello di un cambiamento del modello di sviluppo attuale in favore di un modello di *sviluppo sostenibile*. La prima definizione di questo concetto è contenuta nel cosiddetto Rapporto Brundtland in termini di *uno sviluppo che soddisfa i bisogni del presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri bisogni* (WCED, 1987). L'idea è, dunque, quella di un modello di sviluppo che concili le esigenze dello sviluppo economico e tecnologico dei paesi e dell'umanità, con la tutela dell'ambiente.

È un concetto di sviluppo che lega indissolubilmente tra loro lo sviluppo economico, la salvaguardia dell'ambiente e il benessere sociale, queste tre componenti vengono definite i tre pilastri della sostenibilità, e da Elkington (1998) identificati con le tre *P: People, Profit, Planet*.

Nei paragrafi che seguono si ripercorrono i momenti più significativi dell'affermarsi di questo concetto nei tre ambiti più rilevanti ai fini del conseguimento di un modello di sviluppo sostenibile, rispettivamente quello della società civile (par. 1.1.1), quello istituzionale (par. 1.1.2) e quello economico d'impresa (par. 1.1.2)

1.1.1 Le spinte verso lo sviluppo sostenibile da parte della società civile e il movimento ambientalista.

L'emergere di un nuovo paradigma nella società e dei cambiamenti strutturali ad esso legati, affonda spesso le proprie radici in nuove scoperte scientifiche, nuove applicazioni tecnologiche e in mutamenti nella società.

Per quanto riguarda il paradigma dello sviluppo sostenibile, una delle spinte più importanti per la sua affermazione, viene senza dubbio dal movimento ambientalista che, con le dovute differenze nelle diverse aree del mondo si è andato sempre più diffondendo.

Per ambientalismo si intende l'interesse per il reciproco impatto di uomo e natura (Menon & Menon, 1997), e tale interesse si è concretizzato presso la società civile in un movimento culturale dalle numerose sfaccettature, infatti, risulta problematico darne una definizione più ricca di dettagli in quanto i movimenti ambientalisti sono sorti in reazione a status quo differenti nei diversi contesti geografici (ma anche geopolitici e geoeconomici) assunto connotazioni anche molto lontane tra loro (Doyle & McEachern, 2008).

Viste le sue caratteristiche, vista la sua natura amorfa e i confini definiti in modo soggettivo da paese a paese e da gruppo a gruppo, non è semplice datare esattamente l'origine e gli snodi fondamentali del movimento ecologista. Tuttavia la visione di Lester (1998) sembra essere utile ad individuarne le principali evoluzioni. L'autore individua un primo momento dell'ambientalismo tra la fine dell'Ottocento e gli anni Sessanta del Novecento, nella quale predomina la preoccupazione per la conservazione per la natura (conservazionismo) in un periodo di enormi trasformazioni tecnologiche. In questa fase la questione ambientale non ha ancora raggiunto lo status di movimento (Hays 1987; Sale, 1993) e appassionava più che altro naturalisti e pochi intellettuali. In Italia a quell'epoca l'attenzione per l'ambiente è stata meno sentita che in altri paesi anche a causa dell'ideologia dominante che vedeva nel mito del progresso e della tecnologia la via dello sviluppo; a riprova della mancanza di interesse da parte del fascismo nei confronti della natura vi è l'eliminazione nel 1923, con la riforma Gentile, dell'insegnamento delle scienze naturali nei licei (Della Seta, 2000).

Lester (1998) colloca la seconda fase dell'ambientalismo tra il 1960 e il 1990, anni in cui alle istanze conservazioniste si vanno aggiungendo preoccupazioni più ad ampio spettro (dalla minaccia di estinzione di alcune specie animali, all'uso dei pesticidi, alla qualità dell'aria e dell'acqua) e si comincia a parlare di movimento. Della Seta (2000) descrivendo la situazione

italiana, colloca questa seconda fase all'inizio degli anni Settanta, così come fanno altri autori americani che vedono nell'Earth Day del 1970 il punto di svolta del movimento. Tuttavia, in accordo con la visione di Lester, è datata 1962 una delle pubblicazioni che suscitavano maggiore dibattito nell'opinione pubblica, si tratta di *Primavera silenziosa* di Rachel Carson che denunciava e polemizzava con l'uso che veniva fatto allora dei pesticidi (Della Seta, 2000; Doyle & McEachern, 2008).

La terza fase del movimento, dagli anni Novanta ai giorni nostri, vede un ampliamento ulteriore dell'agenda ambientalista verso i temi più complessi dello sviluppo sostenibile della tutela della biodiversità e del riscaldamento globale (Lester, 1998). In questa fase, così come le tematiche affrontate sono sempre più a carattere globale, anche i movimenti e le organizzazioni ambientaliste diventano sempre più transnazionali e interconnessi tra loro (Della Seta, 2000; Doyle & McEachern, 2008).

I movimenti ambientalisti negli ultimi decenni hanno messo in luce in maniera crescente le responsabilità delle imprese nel deterioramento del Pianeta, contribuendo a cambiare il modo di vedere la questione ambientale in diversi settori dell'industria e inserendo una nuova sfida nello scenario competitivo, quella di evitare le campagne di protesta e dimostrare fare il possibile per limitare i danni all'ambiente (Elkington, 1994). Nella figura 1.1 sono illustrati i settori che si sono trovati al centro delle proteste e delle polemiche ambientaliste negli scorsi decenni, ed è evidente come ai giorni nostri, nel decennio mancante nella figura, sulla "linea del fuoco" degli ambientalisti per dirla con Elkington (1994) ci sono tutti i settori e gli ambiti di attività, da quelli privati a quelli pubblici.

Il movimento ambientalista, come accennato sopra, ha assunto connotazioni peculiari ad ogni contesto in cui si è sviluppato, le sue diverse sfaccettature ed esperienze vengono generalmente inquadrare in tre cornici concettuali: il post-materialismo, il post-industrialismo e il post-colonialismo (Doyle & McEachern, 2008).

				<ul style="list-style-type: none"> Aerosols Agriculture Air conditioning Airlines & airports Animal testing Armaments Automobiles (fuels, cars) Banking Biotechnology Catering Chemicals Coal Computers Crematoria Deep sea fishing Detergents Dry cleaning Electricity supply Electrical equipment Fashion Fertilisers Fish farming Fishing Forestry Incineration Insurance Investment Landfill Meat industry Mining Motorways Nuclear power Office supplies Oil tankers Onshore oil and gas Packaging Paints Paper Pesticides/herbicides Plastics Property Pulp and paper Refrigeration Schools Shipping Supermarkets Textiles Tobacco Tourism Toxic waste Transport Tropical hardwoods Tyres Water
				<ul style="list-style-type: none"> Aerosols Agriculture Airports Animal testing Automobiles exhaust emissions eg. lead) Biotechnology (deliberate release) Chemicals (eg dioxins, PBBs, PCBs) Coal Computers Deep sea fishing Detergents Fertilisers Forestry Incineration Insurance Landfill Motorways Nuclear power Oil tankers Onshore oil and gas Packaging Paints Pesticides/herbicides Plastics Pulp and paper Refrigeration Supermarkets Tobacco Toxic waste Tropical hardwoods Tuna fishing Water Whaling
	<ul style="list-style-type: none"> Aerosols Airports Asbestos Automobile fuel efficiency Biotechnology (accidental release) Chemicals (eg dioxins, PBBs, PCBs) Coal (mining and air pollution) Deep sea fishing Detergents Heavy lorries Metals Motorways Nuclear power Oil tankers Packaging (eg glass bottles) Passenger jets Pesticides/herbicides Pulp mills Tobacco Toxic waste Transport Water Whaling 			
<ul style="list-style-type: none"> Coal (mining and air pollution) Detergents Mining and quarrying Pesticides (eg DDT) Water (dams) 				
1960s	1970s	1980s	1990s	

Figura 1.1 I settori sulla linea del fuoco ambientalista. Fonte: Elkington, 1994

Nella cornice del post-materialismo, che prende le mosse dalla teoria de bisogni di Maslow e vede il suo principale esponente in Inglehart (1977, 1990), si collocano i movimenti ambientalisti che ricercano i valori estetici della natura, che rivendicano diritti non-umani (*non-human rights*), la spiritualità e il valore originario dei luoghi. Tali movimenti sono sorti soprattutto negli Stati Uniti e nei paesi scandinavi e rivendicano la protezione della natura incontaminata dagli eccessi dello sviluppo umano, ponendosi in contrapposizione con il modello di società capitalista.

In Europa le forme più presenti di ambientalismo ricadono nella cornice narrativa del post-industrialismo. Questi gruppi sostengono che l'industrializzazione, tanto nel modello capitalista, quanto in quello socialista di matrice sovietica, abbia perseguito lo sviluppo economico a tutti i costi sulla scia dell'entusiasmo della rivoluzione industriale e del mito del progresso.

I gruppi europei si sono rivelati maggiormente attivi negli ambiti dell'ecologia politica e dell'opposizione all'energia nucleare, le loro istanze, inascoltate dalle classe dirigenti, hanno portato alla nascita (a partire dagli anni Settanta) dei partiti verdi in molti paesi europei. L'ambientalismo di stampo europeo persegue un cambiamento strutturale dell'ordine economico fondato sulla preservazione delle risorse su una più equa distribuzione delle stesse (Rohrschneider, 1991).

È proprio intorno al tema dell'accesso alle risorse che si sviluppano i movimenti ambientalisti del Sud del Mondo, questi vengono inseriti nella cornice post-colonialista (Doyle & McEachern, 2008) ed hanno una connotazione decisamente più sociale rispetto a quelli dei paesi del cosiddetto Nord del mondo. Essi rivendicano una più equa distribuzione delle risorse tra le due macro-aree del mondo e si oppongono allo sfruttamento e danneggiamento indiscriminato della natura nei loro paesi. I governi di tali paesi infatti sono più preoccupati dello sviluppo economico che della salvaguardia dell'ambiente e per attrarre investimenti stranieri evitano di rendere più severe le legislazioni in materia, a discapito, spesso, delle popolazioni rurali e delle condizioni di lavoro e di vita delle popolazioni stesse.

Gli ambientalisti del Sud e quelli del Nord del mondo hanno due visioni diverse dello stesso problema, quelli del Sud vedono le ingerenze dei paesi un tempo colonizzatori e delle loro imprese multinazionali come causa principale del degrado naturale dei propri paesi, mentre quelli del Nord vedono nei paesi di più recente industrializzazione e con legislazioni in materia ambientale pressochè inesistenti, la fonte maggiore dell'inquinamento globale. Tra le prime occasioni di confronto, e in qualche modo di incontro tra le due visioni ambientaliste, si può citare la prima Conferenza Ministeriale su Ambiente e Sviluppo, tenutasi a Bergen in Norvegia nel 1990 e fortemente voluta da Brundtland, alla quale oltre ai rappresentanti dei governi parteciparono anche quelli delle organizzazioni non governative (ONG). È in questo periodo che comincia ad affermarsi l'idea che per evitare il collasso ecologico è necessario considerare due esigenze ugualmente urgenti e, cioè, limitare l'inquinamento del Pianeta e favorire lo sviluppo dei paesi del Sud del Mondo (Della Seta, 2000).

Parallelamente all'ampliarsi delle tematiche di interesse del movimento ambientalista, dal conservazionismo delle origini alla proposta di nuovi modelli di sviluppo sostenibile nei giorni nostri, anche grazie all'incremento degli studi in materia e agli allarmi degli scienziati, è aumentato il coinvolgimento delle istituzioni e del mondo produttivo.

1.1.2 Le spinte verso lo sviluppo sostenibile da parte delle istituzioni internazionali

La consapevolezza delle conseguenze dello sviluppo economico sull'ambiente ha cominciato ad assumere carattere politico a partire dagli anni Cinquanta in avanti (Young, 1990), tuttavia bisognerà attendere il 1972 per la prima iniziativa ufficiale della comunità internazionale: la Conferenza delle Nazioni Unite sull'Ambiente Umano. Tenutasi a Stoccolma, la conferenza ha dato luogo ad una Dichiarazione contenente ventisei principi che indicano

le linee guida per la conservazione della natura e attribuiscono agli Stati il compito di considerare questo tema nei loro processi economici e legislativi.

Nel 1983 la comunità internazionale per espressione dell'ONU, conferma nuovamente il diffuso interesse nei confronti dell'ambiente e nei confronti degli effetti dello sviluppo delle società umane su di esso. Risale a quell'anno infatti l'istituzione della Commissione mondiale per l'ambiente e lo sviluppo (WCED), la cosiddetta Commissione Brundtland dal nome di chi la presiedette, a cui viene assegnato come compito principale quello di proporre strategie ambientali si lungo periodo per il raggiungimento di uno sviluppo sostenibile per l'anno 2000 e oltre (UN, 1983). La commissione venne incaricata, inoltre, di raccomandare modalità per tradurre la preoccupazione per l'ambiente in una maggiore cooperazione tra Paesi volta al raggiungimento di obiettivi comuni che considerino le interrelazioni tra persone, risorse, ambiente e sviluppo; ed infine di definire un piano d'azione per la protezione e il miglioramento delle condizioni dell'ambiente da attuare nelle decadi a venire e obiettivi aspirazionali per la comunità internazionale.

Frutto del lavoro della Commissione è stato il documento *Our common future* (WCED, 1987) che ha segnato la svolta e ha aperto la strada al dibattito sulla sostenibilità presso l'opinione pubblica, i governi nazionali e il mondo delle imprese. Risale al 1987 ed è noto anche come Rapporto Brundtland al suo interno viene definito per la prima volta il concetto di sviluppo sostenibile come "uno sviluppo che soddisfa i bisogni del presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri bisogni" (WCED, 1987). La commissione ha focalizzato la propria attenzione nelle aree di crescita della popolazione, sicurezza alimentare, la perdita di biodiversità, energia, industria e insediamenti umani e a ciascuna di queste aree ha dedicato una sezione del rapporto. La visione dell'ONU dunque mette in evidenza come il benessere dell'uomo, le attività economiche e la salvaguardia dell'ambiente siano strettamente interconnessi tra loro e che per perseguire miglioramenti di lungo periodo in uno qualsiasi dei tre ambiti, è necessario considerare gli effetti sugli altri due. Solo uno sviluppo armonioso dei tre potrà essere sostenibile nel tempo.

In seguito al Rapporto Brundtland l'attenzione delle istituzioni governative e internazionali si è andata sviluppando ulteriormente e ha dato luogo ad ulteriori incontri ed iniziative condivise a livello internazionale quali il Summit della Terra del 1992, altrimenti noto come la Conferenza di Rio, da cui è scaturito il programma dell'Agenda 21. In questo documento la Conferenza delle Nazioni Unite per l'Ambiente e lo Sviluppo (UNCED) riprende i principi di *Our common future* e propone di contestualizzarli a livello locale con la creazione da parte di ogni Paese di una "local agenda 21". Il documento sottolinea nuovamente l'interdipendenza tra benessere dell'uomo, salvaguardia dell'ambiente e attività economiche. Verifiche relative all'implementazione e all'andamento del programma approvato a Rio sono state effettuate nel 1997 dall'Assemblea generale dell'ONU riunita in seduta straordinaria e nel 2002 in occasione del Summit mondiale sullo sviluppo sostenibile tenutosi a Johannesburg e durante il quale sono stati riaffermati i principi proposti dall'Agenda 21.

Un ulteriore contributo della comunità internazionale indirizzato al perseguimento di uno sviluppo sostenibile è il Protocollo di Kyoto che è un trattato internazionale, sottoscritto nel 1997 della Conferenza COP3 della Convenzione quadro delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici (UNFCCC) ed entrato in vigore nel 2005, che impegna in Paesi che lo hanno ratificato a ridurre le loro emissioni di gas-serra. A differenza dei precedenti documenti dell'ONU in materia di sviluppo sostenibile, il Protocollo di Kyoto non solo incoraggia in Paesi aderenti ad adottare misure in tal senso, ma li impegna legalmente a rispettare i limiti e raggiungere gli obiettivi fissati. Il vincolo di obbligatorietà insito nel trattato ha reso infatti necessari diversi anni per la sua effettiva applicazione: l'entrata in vigore del Protocollo infatti era subordinata alla sottoscrizione dello stesso da parte dei Paesi responsabili almeno per il 55% delle emissioni di diossido di carbonio. Tale quota si è raggiunta con l'accoglimento del trattato da parte della Russia, tuttavia manca ancora l'importante ratifica da parte degli Stati Uniti d'America.

Le iniziative dell'Onu e della comunità internazionale sono sorte parallelamente a, e plausibilmente grazie a, l'organizzarsi in partiti politici da parte di alcuni gruppi ambientalisti. I partiti dei verdi, sorti tra la fine degli

anni Settanta e l'inizio degli anni Ottanta in Europa, all'inizio vengono guardati con un misto di diffidenza e curiosità da parte delle classi politiche dominanti (Della Seta, 2000), tuttavia nell'arco di pochi anni in alcuni paesi, come ad esempio la Germania, il partito dei Verdi entra nella coalizione di governo. In Italia nel 1987 vengono eletti tredici deputati e due senatori dei verdi, e altri ambientalisti siedono in parlamento tra le fila di altre formazioni politiche (Della Seta, 2000). L'esperienza della Germania, in particolare, mette in luce come la questione ambientale può essere considerata non più solo come una delle questioni che la politica deve affrontare, ma come una questione che si inserisce in maniera trasversale nelle decisioni dei governi in molti ambiti (Doyle & McEachern, 2008).

Oltre all'ONU e a molti governi nazionali, anche la Commissione Europea ha incluso la sostenibilità tra i temi della sua agenda e ha emanato le proprie linee guida al riguardo. Nel libro verde del 2001 *Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*, ad esempio, viene resa esplicita la responsabilità delle imprese nel perseguimento di uno sviluppo sostenibile e si evidenzia come l'impatto sull'ambiente e sulla società debba essere tenuto in conto dall'impresa nell'esercizio della propria attività economica.

Questa breve illustrazione delle pietre miliari poste dalle principali istituzioni internazionali in tema di sviluppo sostenibile e salvaguardia dell'ambiente, dimostra inequivocabilmente la rilevanza del tema e la preoccupazione che destano i cambiamenti climatici e la perdita di biodiversità. Le implicazioni di politiche pubbliche volte al rispetto degli accordi internazionali e delle linee guida stabilite sono numerose, tuttavia il presente lavoro si concentra sugli aspetti relativi al management di impresa ed in particolare alle modalità di diffusione di pratiche produttive maggiormente sostenibili, alla loro comunicazione al mercato e ai principali stakeholder da parte delle imprese.

1.1.3 L'evoluzione del concetto di sostenibilità aziendale e le principali tendenze nella sua applicazione

"If you want to change the world, do it through business. If you want to help your business, help change the world."

Steve Hilton, 2003

Nel mondo della produzione non si è ancora giunti ad un approfondimento sistematico del concetto di sostenibilità paragonabile alle riflessioni effettuate in ambito istituzionale e governativo, Lubin ed Esty (2010) parlano infatti di imprese che "si agitano convulsamente lanciando un pot-pourri di iniziative senza una visione o un piano dominante"²; tuttavia parallelamente all'attenzione dei governi, degli organismi internazionali e dei movimenti sorti nell'opinione pubblica nei confronti delle imprese, anche nel mondo delle aziende (e tra gli studiosi di azienda) si è sviluppato il dibattito sui confini delle responsabilità delle imprese stesse. Nell'ambito di tale dibattito confluiscono contributi di varia provenienza, non solo frutto di studi di economia aziendale e management, ma anche provenienti da studiosi di etica d'impresa, di comunicazione, di processi produttivi, di politiche pubbliche. Negli anni, infatti, sono sorte riviste accademiche facenti capo a diversi ambiti di ricerca, che si occupano dei vari aspetti del tema, dai titoli evocativi quali *Environment Development and Sustainability*, *Journal of business ethics*, *Business Ethics Quarterly*, *Journal of Cleaner Production*, *Business Strategy and the Environment*, *Journal of Environmental Management*. Queste sono solo alcune delle pubblicazioni che hanno come focus del loro interesse i temi inerenti alla sostenibilità e alla responsabilità d'impresa.

L'interesse che si era cominciato a sviluppare intorno alla responsabilità d'impresa, si è andato progressivamente ampliando facendo acquisire al concetto di *corporate responsibility*, nuovi significati e favorendo il sorgere di nuove espressioni per definire i nuovi punti di vista e focus di

² "are flailing around with launching a hodgepodge of initiatives without any overarching vision or plan."

attenzione. Di seguito si propone un breve excursus dell'evoluzione del concetto e delle espressioni utilizzate per indicarne i diversi aspetti.

Se, prendendo le mosse dalla teoria neoclassica, si considerava che l'unica responsabilità dell'impresa fosse quella di generare profitto per gli azionisti (Lewitt, 1958; Friedman, 1970), a partire dagli anni Cinquanta un'altra scuola di pensiero ha cominciato a prendere piede. Gli autori di quest'ultima scuola di pensiero, tra cui Andrews (1973), Carroll (1979), Davis e Blomstrom (1975), Epstein (1987) e McGuire (1963), ritenevano che l'impresa avesse responsabilità più vaste nei confronti della società intera e non solo dei propri azionisti. Il modello *three-domain approach* rivisitato da Carrol e Shwartz (2003), sulla base dei precedenti studi di Carroll (1979 e 1991 in particolare), è diventato il paradigma dominante di questa seconda scuola di pensiero (Clark, 2000; Moreno & Capriotti, 2009). Tale modello attribuisce all'impresa oltre alla responsabilità economica anche quella legale e quella etica.

Porter e Kramer (2006) individuano le ragioni d'essere della CSR in quattro categorie: l'obbligo morale, la licenza ad operare la sostenibilità e la reputazione. Gli autori attribuiscono dunque la necessità di un agire morale all'impresa nei confronti della società in cui opera nel quadro di uno sviluppo sostenibile ritenendo questo tipo di comportamenti strumentali all'ottenimento di legittimazione presso gli stakeholder e ponendo le basi per una reputazione positiva.

Il concetto di *corporate responsibility* si è andato ampliando, così come si sono ampliati i confini delle responsabilità attribuite alle imprese, verso quello di *corporate social responsibility* e, ancora, verso il concetto di *corporate citizenship*. Con quest'ultima espressione si attribuisce all'impresa la responsabilità di agire (in maniera strategica) tenendo conto dell'impatto delle proprie pratiche sugli stakeholder e sull'ambiente (Waddock, 2004). Il World Economic Forum definisce la *corporate citizenship* come *“il contributo che un'impresa apporta alla società attraverso le proprie attività di business, i propri investimenti sociali e programme filantropici, e il suo impegno circa*

*le politiche pubbliche*³” (World Economic Forum, 2003) e identifica l’impatto di una impresa sulla società attraverso la maniera con cui essa gestisce la propria sostenibilità economica, le relazioni con la società e con l’ambiente, così come quelle con gli altri stakeholder.

La visione attuale della responsabilità d’impresa, infatti, si inserisce perfettamente nella *stakeholder theory* proposta da Freeman (1984), che sottolinea la necessità per l’impresa di interagire con tutti i gruppi portatori di interesse relativamente alle attività dell’impresa stessa.

Un’ulteriore e più recente tendenza è stata quella di considerare la corporate social responsibility all’interno dell’ampio quadro teorico dello sviluppo sostenibile, *sustainable development*, (Sjöberg, 2003, p. 192; Herrmann, 2004; Hamann and Acutt, 2003; Aaronson, 2003). All’interno di questo framework, ad esempio, Hermann (2004) indica le politiche di corporate social responsibility (CSR) come elemento chiave per il raggiungimento di uno sviluppo sostenibile, e definisce la CSR come “un vasto concetto che considera questioni economiche, sociali e ambientali e che, allo stesso tempo, protegge gli interessi di tutti gli stakeholder, presupponendo maggiore trasparenza”.

Il dibattito sullo sviluppo sostenibile ha portato ad individuare tre aspetti principali, altrimenti noti come i tre pilastri della sostenibilità: quello economico, quello sociale e quello ambientale (figura 1.2).

Questi tre aspetti sono quelli su cui si basa la cosiddetta Triple Bottom Line (TBL). Questa espressione è stata coniata da Elkington (1998) il quale fa riferimento al concetto anche con le tre P “*people, profit and planet*”.

³ “the contribution a company makes to society through its core business activities, its social investment and philanthropy programmes, and its engagement in public policy”

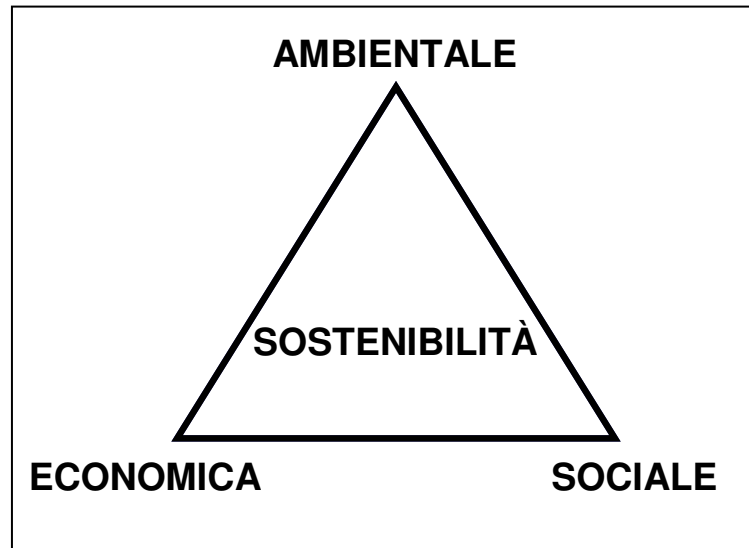


Figura 1.1 I tre pilastri della sostenibilità

L'affermarsi di questo concetto è riscontrabile nell'affermazione di standard per la reportistica aziendale per le imprese che vogliono comunicare ai propri stakeholder il loro impegno nell'ambito della sostenibilità (Crews, 2010). Tali strumenti di reportistica solitamente prevedono voci riguardanti i tre ambiti, economico, sociale e ambientale. Il tema degli strumenti di comunicazione della sostenibilità d'impresa verrà affrontato nel paragrafo 1.3.

Dei tre pilastri della sostenibilità, quello riguardante la sostenibilità ambientale è quello centrale nell'ambito di questa ricerca. Soprattutto a partire dagli anni Novanta, l'ambiente (nel presente lavoro da intendersi sempre come ambiente naturale) ha cominciato ad essere visto come un elemento centrale delle strategie di marketing e di management in generale (Menon & Menon, 1997; Drumwright 1994; Hart 1995; Shrivastava 1994) e non più solo come un fattore esogeno da considerare nella pianificazione delle strategie aziendali e delle decisioni manageriali. In questo periodo esperti in materia di sostenibilità d'impresa quali Elkington, cominciano a parlare di *win-win-win strategies* che beneficiano l'impresa i suoi clienti e l'ambiente (Elkington, 1994).

In quegli anni le imprese cominciano ad inserire i criteri o elementi ambientali nelle loro strategie di marketing per rimanere competitivi sul mercato (Menon & Menon, 1997) tuttavia non era la prassi più diffusa, infatti,

per lungo tempo a partire dagli anni Sessanta, quando cominciarono ad emergere le questioni ambientali, alcuni studiosi e i movimenti di protesta avevano in un certo senso contrapposto i concetti di attenzione all'ambiente e profitto, contribuendo a diffondere la convinzione che l'una ostacoli l'altro e che siano, quindi, inconciliabili (Porter, 1993; Porter & Van Der Linde, 1995). Le iniziative volte alla salvaguardia dell'ambiente sono viste dalle imprese come un costo (dai manager che non hanno una visione strategica in tal senso) anche perchè il dibattito sulla sostenibilità solleva domande su trade-off tra interessi aziendali di breve periodo e interessi generali di lungo, ma non è ancora condivisa una cornice concettuale per rispondere a tali domande (Porter & Kramer, 2006; Berns *et al.*, 2009).

È solo in tempi più recenti, infatti, che l'attenzione nei confronti dell'ambiente si associa ad un concetto di efficienza dei processi di produzione, di risparmio di risorse energetiche e, quindi, come razionalizzazione delle risorse economiche: un investimento.

Gli atteggiamenti e i comportamenti delle imprese nei confronti dell'emergere dell'importanza dello sviluppo sostenibile nelle percezioni della società sono stati diversi e sono tutt'ora in evoluzione. McEachern (1991; Doyle & McEachern, 2008) individua ad esempio tre atteggiamenti principali delle imprese nei confronti della sostenibilità ambientale, in particolare:

- *Rejectionists*: quelle imprese che rifiutano globalmente le ragioni per agire in risposta alle preoccupazioni riguardanti l'ambiente;
- *Accommodationists*: quelle imprese che sono largamente scettiche ma che hanno cercato un compromesso attuando cambiamenti limitati;
- *Environmental business*: quelle imprese che hanno abbracciato i temi sollevati nell'ambito della tutela dell'ambiente e hanno ridisegnato i loro processi per minimizzare il danno all'ambiente.

Markevich (2009) individua, invece, sei prospettive adottate dalle imprese rispetto alla sostenibilità:

- *Conformità alle regolamentazioni*

- *Progressiva riduzione* dei rifiuti, delle emissioni dell'impatto ambientale di processi e prodotti, razionalizzazione nell'uso delle risorse scarse, prodotti ecologici e *green marketing*. Tutto ciò secondo l'autore è un buon inizio, ma tipicamente sono misure aggiuntive a ciò che continua ad essere un sistema non sostenibile.
- *Allineamento valoriale*: adottare la sostenibilità come principio, farla entrare nella cultura aziendale e coinvolgere i dipendenti nelle innovazioni legate ad essa può tradursi in vantaggio competitivo
- *Whole System Design*: inteso soprattutto per ciò che riguarda il riprogettare le strutture fisiche dell'impresa in modo più sostenibile, tramite la bioedilizia, l'utilizzo di energie provenienti da fonti rinnovabili e l'uso efficace degli spazi. Questo tipo di design può essere adottato anche per lo sviluppo di nuovi prodotti e lo studio di nuovi e più sostenibili processi. Ciò può portare a risparmi consistenti in termini di costi operativi.
- *Innovazione del modello di business*: consiste nella ridefinizione dei processi interni dei rapporti con i clienti e con i fornitori in funzione di benefici ambientali ed economici per gli stakeholder; è più semplice per una impresa che sta iniziando la propria attività, ma anche quelle esistenti saranno obbligate a fare ad attuare cambiamenti radicali da un prossimo mutamento dello scenario competitivo.
- *Trasformazione della mission*: costituisce la sfida più difficile tra quelle presentate, perchè non riguarda solo il come l'impresa opera, ma anche il perchè, ovvero la sua stessa ragione d'essere. Questa prospettiva, secondo Markevich implica che l'impresa risponda a due domande, la prima riguardante l'utilità, la sostenibilità e l'eticità dei propri prodotti (davvero contribuiscono al benessere umano, o si inseriscono soltanto in un loop consumistico fine a se stesso?), e la seconda riguardante gli sforzi attuati nell'ambito della sostenibilità, portano davvero ad un sistema-impresa sostenibile?

L'ultima presentata è senz'altro la prospettiva più lontana dalla realtà attuale del mondo produttivo, tuttavia le imprese dovranno affrontare obbligatoriamente il mutamento dello scenario delle regolamentazioni e della concorrenza nei prossimi anni, e, se vorranno continuare ad operare con successo, e mantenere o guadagnare un vantaggio competitivo, dovranno agire nella direzione della sostenibilità, e più saranno proattive, più anticiperanno le nuove norme e le mosse della concorrenza, maggiori saranno i risparmi in costi operativi e il potenziale di vantaggio competitivo che potranno ottenere (Markevich, 2009).

Attualmente molte imprese considerate di esempio per la gestione della sostenibilità come ad esempio Nike, Unilever, Wal-Mart, Rio Tinto, Chevron, hanno dovuto cominciare ad occuparsene, non in seguito alla propria pianificazione strategica, bensì per far fronte alla pressione dell'opinione pubblica e degli stakeholder. La pressione proveniente dall'esterno ha fatto sì che queste imprese non abbiano potuto esimersi dall'affrontare la questione della sostenibilità, per mantenere la propria reputazione e la propria posizione sul mercato (Hopkins, 2009). Adottare delle serie strategie di sostenibilità costituisce per le imprese un buon elemento per veicolare al mercato, ai clienti e agli altri stakeholder una buona immagine e crearsi una reputazione positiva e contribuisce a mettersi al riparo da azioni dimostrative di dissenso quali i boicottaggi (Vogel, 2005; Carrigan & Attalla, 2001). La sostenibilità, inoltre, potrebbe diventare una misura per valutare dall'esterno la serietà di un'impresa non solo riguardo al suo impatto ambientale e sociale, ma anche riguardo al proprio core-business (Hopkins, 2009).

In Italia, secondo diverse indagini (Fiocca & Sebastiani, 2009; Anselmi, 2009), l'attenzione delle imprese nei confronti della sostenibilità è crescente. Ad esempio da una recente indagine, condotta da GFK Eurisko Sodalitas (Fig. 1.3), risulta che le aziende stanno mettendo in pratica diverse azioni nell'ambito della CSR, prima tra tutte il tentativo di integrare il concetto di sostenibilità e di responsabilità di impresa nella cultura aziendale (54% delle

imprese); la realizzazione di un maggiore livello di attività (38%) e l'investimento in un maggior numero di ambiti (31%) (Anselmi, 2009).

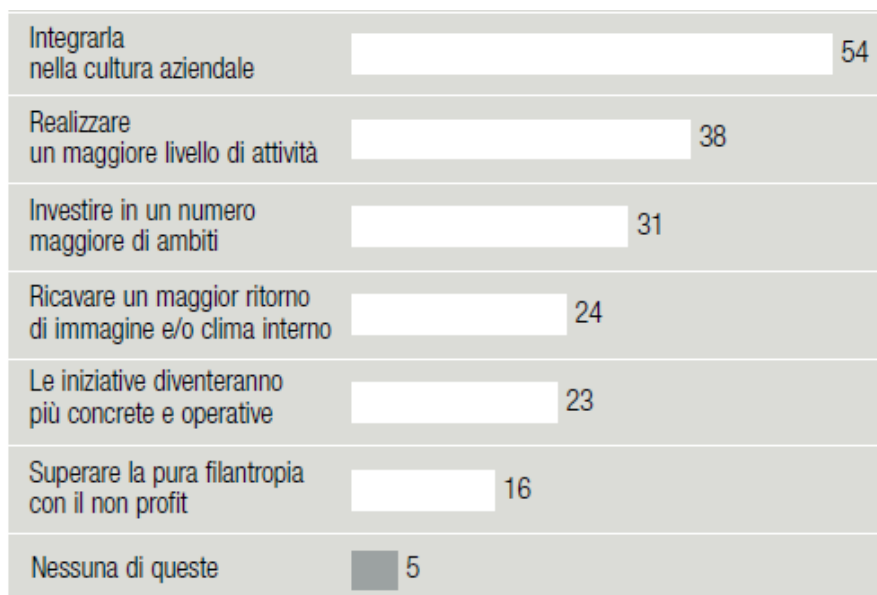


Figura 1.2 Cambiamenti che le aziende intendono effettuare riguardo alla CSR
 Fonte: GFK Eurisko Sodalitas, 2008 in Anselmi (2009)

Interessante è notare come, una percentuale minore, ma comunque consistente di imprese comincia a vedere le azioni di CSR come strumento per un maggiore ritorno di immagine e al miglioramento del clima interno e, quindi a legarle, più o meno consapevolmente, alle strategie di marketing. Un'altro dato interessante che emerge dall'indagine GFK Eurisko Sodalitas (Anselmi, 2009) è la rilevazione dell'intenzione dichiarata dalle imprese di impegnarsi in attività più concrete ed operative, non limitandosi più alla semplice filantropia. Le imprese, stando a queste rilevazioni, sembrano dunque accorgersi dell'importanza di mettere in atto azioni ascrivibili alla responsabilità d'impresa.

Secondo la ricerca condotta da Fiocca e Sebastiani (2009) in relazione agli atteggiamenti e i comportamenti riguardo alle politiche di sostenibilità le imprese italiane si possono descrivere in tre cluster (Fig. 1.4):

- I *perplexi*: non hanno ancora una posizione chiara al riguardo, il loro management non è molto convinto rispetto alla possibilità di ottenere un vantaggio competitivo grazie alla sostenibilità,

percepiscono inoltre la propria clientela come poco sensibile al tema. Investono in politiche di sostenibilità, ma con scarso coinvolgimento del top management e senza una chiara definizione strategica delle attività.

- Gli *osservatori*: ravvisano il legame tra sostenibilità e competitività, ma non sanno che strada intraprendere per attivarlo. Le loro politiche vengono definite “attendiste e in parte più reattive che proattive nei confronti della sostenibilità”.
- I *supporter*: dimostrano elevato commitment nei confronti della sostenibilità, particolarmente orientata al superamento delle normative e alle esigenze della clientela, la quale apprezza gli sforzi di queste imprese dimostrando una più elevata disponibilità a pagare. In queste imprese il marketing svolge una funzione che va al di là della cominciazione e dell’ascolto del cliente, riuscendo a tradurre nella struttura dell’offerta le istanze provenienti dal mercato. Le imprese appartenenti a questo cluster, anche grazie al loro essere in anticipo su questo fronte, hanno capitalizzato gli investimenti in sostenibilità guadagnandone vantaggio competitivo.

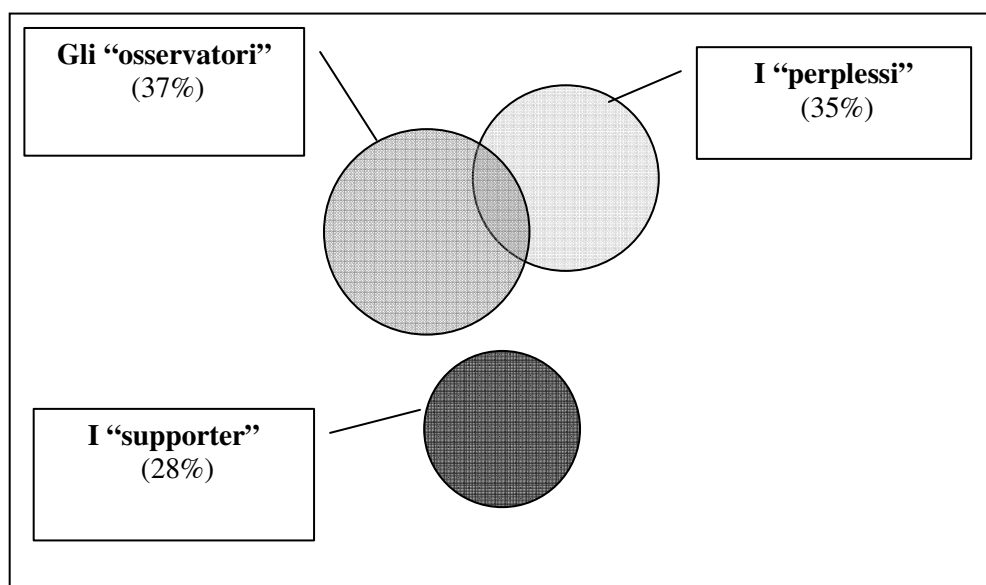


Figura 1.4 L'agire sostenibile delle imprese italiane.
Fonte: adattato da Fiocca e Sebastiani (2009)

Nel complesso Fiocca e Sebastiani (2009) rilevano che il 74% degli intervistati ritiene che la sostenibilità abbia acquisito una maggiore importanza nel comparto in cui opera e che le imprese ne sono consapevoli. Inoltre, indicano come comportamenti che maggiormente connotano una impresa sostenibile, l'etica nei rapporti con gli stakeholder, l'anticipo della normativa, l'attenzione nei confronti dell'ambiente sia in termini di prodotti sia di processi che rispettino standard ambientali, e l'attenzione nei confronti della clientela soprattutto riguardo al giusto rapporto tra costi e ricavi.

Emerge, quindi, anche nel panorama italiano una declinazione della sostenibilità in azienda che tiene conto delle tre anime dello sviluppo sostenibile, quella economica, quella sociale e quella ambientale.

Si rileva, tuttavia, sia in Italia che a livello internazionale, che, nonostante l'interesse crescente nei confronti di questi temi, attualmente le strategie di sostenibilità adottate dalle imprese non hanno un orizzonte temporale di lungo periodo e non si inseriscono in un quadro strategico che riguardi la gestione complessiva dell'attività d'impresa. Secondo una ricerca del MIT (Berns *et al.*, 2009) la maggior parte delle imprese sta mettendo in atto iniziative tattiche e difensive non connesse tra loro, mancando di una vera e propria strategia. Anche in Italia si ravvisa una pluralità di approcci e di prospettive difficilmente riconducibili ad una dimensione unitaria (Fiocca & Sebastiani, 2009). Appare che le strategie di sostenibilità adottate attualmente dalle imprese risultano avere generalmente almeno tre punti di debolezza: esse non sono direttamente incentrate sul consumatore, non considerano le minacce derivanti da un globale eccesso di consumo, e non utilizzano un approccio olistico (Sheth *et al.*, 2010).

1.2 Marketing e sostenibilità

Appare sempre più evidente come la sostenibilità aziendale costituisca un investimento non solo in termini di efficienza produttiva, ma anche in

termini di marketing. La maggior parte dei manager intervistati per una ricerca del MIT sulla sostenibilità, ritengono che attraverso di essa l'impresa possa conseguire miglioramenti di immagine istituzionale e di brand (Berns *et al.*, 2009). Anche per la situazione italiana, da alcune ricerche (Fiocca & Sebastiani, 2009; Anselmi, 2009) emergono risultati analoghi. Se poi si pensa ad un approccio strategico sia per il marketing, sia per la sostenibilità aziendale, risulta immediatamente chiaro che le due aree siano (e debbano essere) in relazione ed in sinergia tra di loro. Esempi di quanto alcune imprese stiano puntando sulla sostenibilità, quella ambientale in particolare, per le loro campagne di marketing e comunicazione sono sotto gli occhi di tutti, tuttavia per ottenere risultati di lungo periodo è necessario che la sostenibilità non sia solo utilizzata come leva di comunicazione, ma che a ciò corrisponda un reale impegno da parte dell'impresa e che quanto dichiarato (tramite la pubblicità e le altre forme di comunicazione) sia fondato e verificabile. I consumatori e gli stakeholder in generale, sono piuttosto scettici e sospettosi rispetto alle dichiarazioni delle imprese in merito alla sostenibilità (D'Souza, 2004), onde evitare sospetti di *greenwashing*⁴ e di false dichiarazioni dunque il marketing deve evitare un uso opportunistico dei temi della sostenibilità, ma valorizzare ciò che di concreto l'impresa mette in atto. Per un quadro più completo dell'importanza di un approccio serio e sinergico, queste riflessioni devono andare ad aggiungersi al dibattito che, ben prima del "boom" della sostenibilità, è sorto intorno al ruolo del marketing nella società.

A partire dagli anni '60, la visione semplicistica secondo cui l'impresa traeva un ragionevole profitto e il consumatore otteneva i prodotti che desiderava, viene messa in discussione. Si comincia a evidenziare lo squilibrio di poteri tra produttori e consumatori (Vance Packard e Ralph Nader) e ad evidenziare che le questioni inerenti alla responsabilità sociale vengono ignorate dal marketing (Sheeth *et al.* 1988). Finemann (1999) fa notare come

⁴ Brady (2003, pag. 282) definisce così la pratica del *greenwashing*: "socially and environmentally destructive corporations attempting to preserve and expand their markets by posing as friends of the environment and leaders in the struggle to eradicate poverty". Nello stesso articolo si definiscono altre due pratiche, meno sotto i riflettori rispetto al *greenwashing*, utilizzate in modo irresponsabile da alcune imprese e sono il *bluwash*, la variante umanitaria del *greenwash* ("companies touting their commitment to humanitarian causes like poverty eradication, disaster relief, human rights and sustainable development") e lo *sweatwash*, riguardante il trattamento dei lavoratori ("companies notorious for use of sweatshop labour trying to divert attention from their factories' practices")

il marketing ad un certo punto viene scardinato dalla sua posizione di “contribuire all’apparente *good life*” e comincia ad essere visto come colpevole di contribuire al lato distruttivo e sprecone della società consumista.

Peter Drucker può essere considerato il primo ad inserire la sostenibilità all’interno del dominio del marketing (Connelly *et al.*, 2010). Già nel 1974 Drucker fu tra i primi ad osservare il cambiamento quando ci si aspettava che le imprese minimizzassero il loro impatto sulla società a quando ci si è cominciati ad aspettare che le imprese contribuissero a “produrre una buona società” (Drucker, 1955, p.319, citato in Connelly *et al.*, 2010). Kotler (1972) è stato uno dei fondatori del cosiddetto marketing sociale, riconoscendo che forse il marketing rende il consumatore felice nel breve periodo, ma non si preoccupa del fatto che nel lungo periodo sia la società che i consumatori, possono soffrire delle azioni intraprese dal marketing per la soddisfazione di breve periodo (Carrigan & Attalla, 2001).

La convinzione che le imprese avessero una responsabilità nei confronti della società in senso lato e non solo verso i propri azionisti si era già cominciata a diffondere presso parte degli studiosi e dell’opinione pubblica già negli anni Cinquanta e Sessanta, il dibattito si è, dunque, successivamente esteso alle responsabilità e al ruolo del marketing (Kotler, 1972). Contemporaneamente hanno cominciato a svilupparsi regolamenti e legislazioni circa la responsabilità sociale e ambientale delle imprese e i movimenti consumeristi e le imprese hanno cominciato ad integrare, se pur debolmente, tali questioni alle strategie di marketing in quella che Fischer e Schot (1993) chiamano *resistant adaptation*, e che Varadarajana e Menon (1988) definiscono *mandated corporate responsibility* (Menon & Menon, 1997).

Man mano che le politiche volte allo sviluppo sostenibile e le azioni di responsabilità sociale da parte delle imprese divenivano paratiche sempre più diffuse, il marketing ha cominciato a legarsi alle scelte di sostenibilità delle imprese in una duplice forma. Da un lato il marketing e i suoi strumenti si sono rivelati necessari per rendere visibili al mercato e agli stakeholder gli sforzi in termini di sostenibilità e le iniziative di responsabilità intraprese dalle aziende; dall’altro si è cominciata ad individuare la funzione di tali politiche

ed azioni di *corporate responsibility* come strumenti di marketing e di legittimazione da parte delle imprese.

La concezione della CSR come strumento di marketing e di legittimazione è stata studiata soprattutto negli Stati Uniti (Maignan and Ralston, 2002, p. 497), dove è una pratica più consolidata e più accettata da parte dei clienti e degli altri stakeholder. In Europa invece, dove lo stato è tradizionalmente responsabile del welfare sociale le regolamentazioni sono più severe, c'è più scetticismo riguardo al valore morale del capitalismo e degli affari, qui la pubblica opinione tende ad essere scettica riguardo ai motivi per cui le imprese estendono il proprio raggio d'azione a questioni sociali (Maignan & Ralston, 2002, p. 511; Lewis, 2003, p. 358; Aaronson, 2003, p. 313; Sjöberg, 2003, p. 192; Peters & Enderle, 1998). Inoltre negli ultimi anni, oltre ad essere aumentato l'intervento del privato nel settore del sociale anche a causa della cosiddetta crisi del *welfare state*, è cresciuta anche la consapevolezza nella società del potere dei consumatori di influenzare i comportamenti delle imprese (Dawkins, 2004; Brønn & Brønn, 2003).

Il marketing e la comunicazione giocano, evidentemente, un ruolo fondamentale nel contribuire all'accettazione di un coinvolgimento delle imprese in questioni percepite come esterne al business e lo dimostra la crescente attenzione degli studiosi della materia. Un ulteriore ruolo che può assumere è quello di coordinamento interno e di raccordo tra il top management e le altre funzioni per la condivisione dell'orientamento alla sostenibilità e dei cambiamenti ad esso correlati. Inoltre, l'impresa dovrebbe capitalizzare la propria esperienza di marketing per massimizzare il vantaggio competitivo ricavabile da un approccio sostenibile alla gestione d'impresa. A tale scopo sono numerosi gli approcci che possono essere adottati e le attività che possono essere intraprese, tuttavia alcune di esse sembrano essere condizioni necessarie per ogni ulteriore sviluppo strategico in tal senso.

Un compito che l'impresa attraverso il marketing deve assolvere, ad esempio, consiste nel comunicare in maniera trasparente con i propri clienti e con gli altri soggetti interessati riguardo alle iniziative di sostenibilità intraprese e alle implicazioni rilevanti per ciascun gruppo di stakeholder.

Iniziative volte alla trasparenza e all'attenzione al cliente, oltre ad essere significative dal punto di vista etico, vengono anche individuate dalle imprese tra quelle con un più elevato grado di successo tra le iniziative intraprese nell'ambito di politiche di sostenibilità (Fiocca & Sebastiani, 2009).

È noto che attività tradizionalmente in capo al marketing quali la definizione dell'offerta e la gestione delle relazioni con il mercato, contribuiscono all'ottenimento di vantaggio competitivo, quindi, se tali attività vengono integrate nelle strategie di sostenibilità contribuiranno ad ottimizzarne i vantaggi. Per quanto attiene allo sviluppo di nuovi prodotti e processi a ridotto impatto ambientale, ad esempio, le funzioni di ricerca e sviluppo e di produzione sono determinanti per la definizione delle specifiche tecniche e per la loro implementazione, tuttavia tali innovazioni devono incontrare le esigenze del mercato e a tale scopo il ruolo del marketing è di evidente importanza. Così come per un prodotto tradizionale, anche per un prodotto derivante da un'innovazione effettuata nell'ottica della sostenibilità, la funzione del marketing è rilevante sia in fase di progettazione tramite l'analisi della domanda e l'interpretazione delle sue esigenze, sia in fase di lancio e diffusione del prodotto tramite le attività di comunicazione, promozione e distribuzione.

Sembra chiarificatore, in merito al potenziale ruolo del marketing, per questa fase di iniziale sviluppo della sostenibilità aziendale, evidenziare un parallelismo tra le strategie adottabili per un prodotto innovativo in termini di impatto ambientale e quelle utilizzate per un nuovo prodotto ad elevato apprendimento, innovativo, ad esempio, grazie all'introduzione di una nuova tecnologia. Nel ciclo di vita dei prodotti ad elevato apprendimento la fase di introduzione è più lunga rispetto ad altri prodotti e richiede da parte dell'impresa elevati sforzi di educazione del mercato perché i clienti devono essere informati della nuova tecnologia, delle modalità di utilizzo e dei vantaggi rispetto ai prodotti esistenti. Analogamente i prodotti (ma anche le politiche) sostenibili derivano da innovazioni la cui utilità è per lo più poco nota ai clienti, i quali per preferire tali prodotti hanno bisogno di essere educati in tal senso. Il marketing deve dunque indirizzarsi anche in questa

direzione con una spiccata attenzione verso l'educazione e l'informazione dei clienti e degli stakeholder in generale.

Le opportunità di trovare delle sinergie tra marketing e sostenibilità sono evidentemente molteplici, tuttavia le teorie utilizzate dagli studiosi di marketing per analizzare e descrivere le pratiche di sostenibilità adottate dalle organizzazioni rimangono poco sviluppate (Carragher *et al.*, 2008) e i contributi pubblicati sulle principali riviste accademiche di marketing sono ancora pochi (Chabowski *et al.*, 2010).

Un inquadramento teorico interessante sembra essere quello di Chabowski e colleghi (2010) che, a seguito della loro revisione dei contributi sul tema della sostenibilità pubblicati sulle principali riviste accademiche di marketing, si basano sull'approccio *capability-based resource* per il conseguimento di vantaggio competitivo sostenibile (Day e Wensley, 1988) per proporre un framework, integrato e basato sulla letteratura, per i futuri sviluppi della sostenibilità (sia in termini di ricerca che in termini di applicazioni nel mercato).

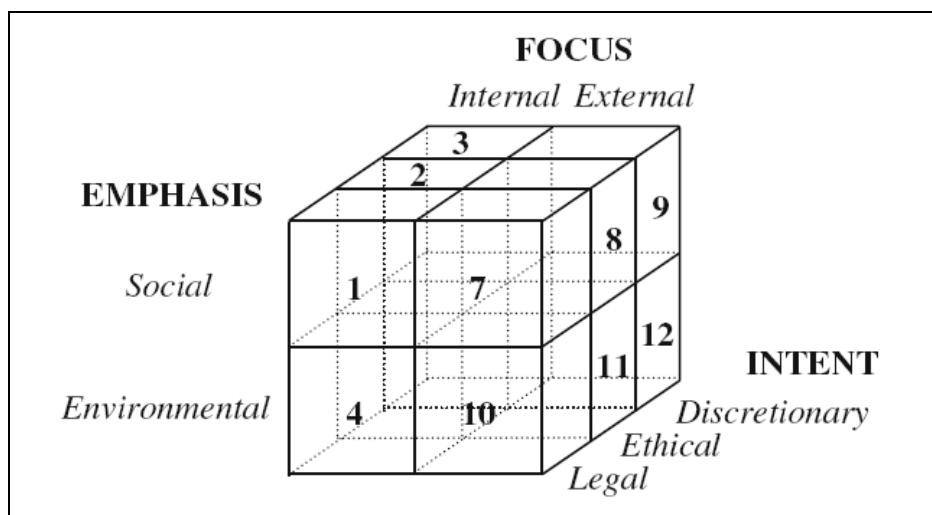


Figura 1.5 A three-dimensional sustainability typology
Fonte: Chabowski *et al.*, 2010

Gli autori sostengono che le risorse basate sulle capacità (*capability-based*) possono essere integrate con il framework tridimensionale (Fig. 1.5) della sostenibilità aziendale che ne mette in relazione il focus (interno-

esterno), l'enfasi (sociale-ambientale) e l'intento (legale-etico-discrezionale) della sostenibilità con gli asset di marketing dell'impresa. Dall'incrocio delle tre dimensioni emergono 12 possibili condizioni di risorse basate sulle capacità e gli autori le ordinano secondo l'influenza che esse possono esercitare sugli asset di marketing e, di conseguenza su quelli finanziari.

Le aree che possono esercitare maggiore influenza sugli asset di marketing e, di conseguenza, su quelli finanziari e sulla sostenibilità economica dell'impresa, risultano essere quelle legate alla sostenibilità avente focus esterno ed enfasi sull'ambiente, in ordine decrescente partendo da quelle che hanno intento discrezionale (quadrante 12) a quelle con intento di rispetto delle normative e legislazioni vigenti (quadrante 10).

L'inquadramento appena proposto fa emergere ancora una volta una relazione tra strategie di sostenibilità ambientale e sociale con la sostenibilità economica dell'impresa. Su tale relazione di interdipendenza si basa il dibattito sorto sulla sostenibilità come fonte di vantaggio competitivo oggetto del paragrafo che segue.

1.3 Sostenibilità e vantaggio competitivo

“Il miglior modo per far sì che le persone prendano sul serio la sostenibilità è di inquadrarla per quello che è: non solo una sfida che coinvolgerà ogni aspetto del management ma, per i first mover, una fonte di enorme vantaggio competitivo.”

Richard Locke,
Vicepreside Mit Sloan School of Management

L'attenzione nei confronti della sostenibilità e di un modello di sviluppo sostenibile sembra essere ormai molto di più di una moda, ma una tendenza di cambiamento che porterà ad un vero e proprio cambiamento dello scenario competitivo (Berns *et al.*, 2009; Porter & van der Linde, 1995; Hopkins, 2009). Il mutamento dello scenario competitivo richiede, qualunque sia la ragione di

tale cambiamento, un adeguamento strutturale quanto più repentino possibile da parte delle imprese che vogliono rimanere sul mercato. Naturalmente le imprese *first mover* nell'adeguamento, o promotrici del cambiamento, hanno molte più possibilità, rispetto ai competitor che restano indietro, di guadagnare una posizione di leadership. Questo può essere considerato un elemento sufficiente a costituire la cosiddetta *business case* (giustificazione per gli investimenti e per l'operare di un'impresa) per la sostenibilità.

L'adesione concreta da parte delle imprese ai valori e alle ragioni dello sviluppo sostenibile, infatti, è stata relativamente lenta nei decenni passati (e lo è tutt'ora) ed una delle cause è stata individuata nella difficoltà incontrata dai manager di trovare la giustificazione (*business case*), che andasse oltre alla condivisibilità etica di tali principi, per attività e cambiamenti orientati alla sostenibilità (Vogel, 2005; Porter & Kramer, 2006; Lankoski, 2006).

La possibilità di ottenere un vantaggio competitivo grazie a politiche e strategie di sostenibilità aziendale è certamente un incentivo per la loro adozione da parte delle imprese, non solo per la necessità di agire eticamente, ma anche, quindi, per tutelare gli interessi economici dell'impresa e dei suoi stakeholder.

La convinzione che le imprese possano trarre dei vantaggi competitivi dal miglioramento della propria performance ambientale è, tuttavia, relativamente recente. La visione tradizionale, neoclassica, vedeva, infatti, nei limiti posti dalle regolamentazioni ambientali l'obbligo per le imprese di internalizzare i costi delle esternalità negative, la correzione di un fallimento del mercato e un costo aggiuntivo per le imprese (Iraldo *et al.*, 2009). Al contrario, la scuola di Porter vede nel miglioramento della performance ambientale una potenziale fonte di vantaggio competitivo, attraverso, in particolare la maggiore efficienza dei processi. La scuola più recente, la *resource based view*, vede la competitività dell'impresa basata sulla quantità e la qualità delle risorse disponibili e nella capacità di ottimizzarle (Fouts & Russo, 1997). Questo approccio non si limita, dunque, alle risorse liberate dalla maggiore efficienza dei processi produttivi, ma considera che anche gli asset intangibili possono beneficiare dell'orientamento alla sostenibilità dell'impresa.

Nei paragrafi che seguono si affrontano i due principali vantaggi competitivi che possono discendere dall'adozione di politiche e pratiche di sostenibilità per un'impresa: il primo relativo all'aumento di efficienza dei processi a seguito di innovazioni positive per la performance ambientale, il secondo riguardante il miglioramento dell'immagine dell'impresa e gli effetti di strategie di sostenibilità sapientemente pianificate e gestite sulla forza del brand.

1.3.1 L'efficienza dei processi e i vantaggi di costo

In passato le esigenze di tutela dell'ambiente sono state spesso contrapposte a quelle dello sviluppo economico e del capitalismo, quindi il mondo del business ha sempre guardato con sospetto e fastidio alle regolamentazioni in materia ambientale vedendole come un limite alla concorrenza e un freno alla competitività, e questa convinzione, nonostante i cambiamenti in atto, rimane largamente condivisa anche attualmente. Secondo la scuola di pensiero più attuale, tuttavia, tale convinzione si basa su fondamenti errati (Porter & Van Der Linde, 1995, Vogel, 2005; Porter & Kramer, 2006; Berns *et al.*, 2009; Hopkins, 2009; Wagner, 2005).

Il dibattito sulla relazione tra ambiente e competitività, secondo Porter & van der Linde (1995) ad esempio, si è imperniato su un errore di fondo che è quello di limitarsi a considerare l'impatto statico del costo di adeguamento alle regolamentazioni e agli standard di tutela ambientale, ignorando i benefici derivanti delle possibili innovazioni necessarie all'adeguamento. I miglioramenti ambientali invece, secondo i due autori, devono essere considerati in termini di produttività delle risorse e non più, o non solo, in termini di riduzione nell'utilizzo delle stesse. Le regolamentazioni ambientali, infatti, possono fungere da propulsore all'innovazione che, a sua volta dovrebbe portare a contenere gli sprechi e ottimizzare l'utilizzo delle risorse naturali, con evidenti risparmi di costo e, infine, ad ottenere vantaggio competitivo grazie alla maggiore efficienza dei processi modificati.

Lankoski (2006) propone il concetto di *environmental profit*, cioè di impatto economico netto della performance ambientale, e pur sottolineando la difficoltà di misurarlo empiricamente e la possibilità che i ricavi diminuiscano qualora i clienti percepiscano come di inferiore qualità il prodotto ecologico, evidenzia anche come i ricavi possano aumentare grazie al miglioramento di immagine dovuto all'impegno per la sostenibilità ambientale e al conseguente aumento della fedeltà dei clienti e all'aumento delle vendite. Oltre alla variazione nei ricavi, per calcolare l'*environmental profit* è necessario considerare sia i costi sostenuti per l'implementazione delle innovazioni di processo o di gestione, sia i risparmi da esse generati.

Collegare la sostenibilità aziendale (sia in termini di CSR, sia in termini di performance ambientale) ai profitti in modo causale è molto difficile, se non impossibile, in quanto le variabili e i fattori da considerare sono molteplici e non sempre le relazioni che li legano tra loro sono di causalità (Lankoski, 2006; Vogel 2005). D'altra parte, a favore dell'integrazione della sostenibilità nel business, bisogna considerare che esistono pratiche consolidate e diffusissime in ogni settore che riscontrano problemi analoghi in termini di misurazione dell'efficacia in termini di redditività e ritorno degli investimenti. Tra queste l'esempio più evidente è costituito dalla pubblicità: è difficile trovare una correlazione positiva tra investimento pubblicitario e redditività, ma nonostante sia difficile trovare tale nesso causale, le imprese non mettono in dubbio l'utilità di questo strumento (Willmott, 2003; Vogel, 2005). Nonostante i problemi e le incertezze relative alla misurazione dei ritorni economici della pubblicità, il suo effetto sulla notorietà del brand, sull'immagine dell'impresa e gli atteggiamenti dei clienti, forniscono ai manager (e ai piccoli imprenditori) la *business case* per gli investimenti in questo strumento del marketing. Analogamente, per quanto riguarda la sostenibilità ambientale cominciano ad essere evidenti alcuni elementi che portano a ritenere che sia opportuno per una impresa non restare indietro e integrarne i principi nelle proprie strategie. Berns e colleghi (2009) individuano alcune realtà emergenti, la cui pressione aumenterà ulteriormente nel prossimo futuro, che dovrebbero spingere le imprese alla

pianificazione ed attuazione di strategie di sostenibilità. Tali realtà riguardano:

- il *prezzo delle risorse* energetiche e di altre materie prime è sempre più volatile
- gli *stakeholder* che stanno prestando crescente attenzione alla sostenibilità e costituiscono una pressione ad agire in tal senso
- le agende dei *governi* sostengono sempre di più la sostenibilità
- i *mercati dei capitali* stanno prestando crescente attenzione alla sostenibilità e la usano tra le misure per la valutazione delle imprese nel compiere gli investimenti
- le imprese *first mover* hanno buone probabilità di ottenere un vantaggio di leadership.

Le imprese che non stanno pianificando una strategia di sostenibilità, quindi, faranno sempre più fatica a mantenere la loro posizione sul mercato e si troveranno ad inseguire i leader. Quelle che stanno agendo nell'ambito di strategie e politiche ben congegnate, invece, avendo ottimizzato i propri processi produttivi si troveranno meno esposte alle fluttuazioni dei prezzi delle materie prime e dell'energia e saranno più facilmente allineate con le aspettative degli stakeholder. Le imprese proattive in questo ambito, inoltre, saranno meno vulnerabili ai cambiamenti delle regolamentazioni in materia ambientale e saranno maggiormente in grado di attirare investimenti.

Oltre ai vantaggi appena illustrati, di ampio respiro e difficilmente misurabili, l'investimento in processi produttivi più sostenibili, porta a dei risparmi immediatamente quantificabili e a dei benefici sia per i processi che per i prodotti.

I vantaggi del miglioramento della performance ambientale vengono individuati da Porter e van der Linde (1995) nelle opportunità derivanti dalla riconversione dei rifiuti e nella produttività delle risorse. La prima ampia categoria comprende quelle innovazioni che consentono di convertire ciò che prima erano sprechi che andavano a contribuire all'inquinamento in qualcosa che abbia valore come; con questo tipo di innovazioni, non solo l'impresa contribuisce a danneggiare in misura minore l'ambiente, ma sostenendo il

costo iniziale dell'innovazione, può conseguire dei ricavi ulteriori dalla vendita di un nuovo prodotto (derivante dal trattamento dei rifiuti o dei materiali che altrimenti andrebbero persi). La seconda ampia categoria di innovazioni che contriscono alla salvaguardia dell'ambiente e alla competitività dell'impresa riguarda, invece, la produttività delle risorse e si ottiene, ad esempio, quando i materiali di produzione vengono utilizzati con maggiore efficienza o vengono sostituiti con altri meno costosi, oppure quando viene implementata una migliore tecnica di stoccaggio che riduca allo stesso tempo sprechi e costi di manutenzione. I benefici derivanti da un miglioramento della performance ambientale dell'impresa sono riassunti nel box 1.1.

Stando a quanto illustrato fino a questo punto, l'impegno delle imprese nei confronti di uno sviluppo più sostenibile per il Pianeta, non è più da considerare semplicemente come un atto di responsabilità nei confronti della società in cui esse operano; non è più da considerare alla stregua della filantropia o del sostegno a cause sociali o ambientali, ma deve essere a tutti gli effetti considerato come un investimento orientato all'efficienza dell'impresa stessa. Una strategia di sostenibilità, l'innovazione apportata da tecnologie e processi meno dannosi per l'ambiente, infatti, può sposarsi con concreti risparmi nei costi di gestione, di approvvigionamento e di smaltimento dei materiali, con prodotti più moderni ed efficienti che incontreranno le esigenze di una clientela sempre più attenta.

Box 1.1 Il miglioramento della performance ambientale e la produttività delle risorse

Benefici riguardanti il processo:

- risparmio di materiali produttivi derivante da un più completo trattamento degli stessi, dalla loro sostituzione, riutilizzo o riciclo;
- incremento dei rendimenti di processo
- minori tempi di inattività attraverso un più attento monitoraggio e manutenzione
- migliore utilizzo dei sottoprodotti
- conversione dei rifiuti in qualcosa che abbia valore
- minore consumo di energia durante il processo di produzione
- riduzione del materiale di stoccaggio e dei relativi costi di gestione
- risparmi derivanti da un ambiente di lavoro più sicuro
- eliminazione o riduzione dei costi delle attività inerenti gli scarichi o il trattamento, il trasporto e lo smaltimento dei rifiuti
- miglioramenti nel prodotto ottenuti come un sottoprodotto di modifiche di processo (quali un migliore controllo di processo)

Benefici riguardanti il prodotto:

- qualità più elevata
- costo ridotto (grazie ad esempio alla sostituzione del materiale di produzione)
- costi inferiori per l'imballaggio
- uso delle risorse più efficiente da parte dei prodotti
- prodotti più sicuri
- costi di smaltimento inferiori per i clienti
- valore di rivendita più elevato

Fonte: Adattato da Porter & van der Linde (1995)

1.3.2 Sostenibilità e valore del brand

“The next big thing in brands is social responsibility. It will be clever to say there is nothing different about our product or price, but we behave well.”

Wally Olins

L'articolo di The Economist del 2001 da cui è tratta l'affermazione di apertura, metteva in luce, dieci anni fa, come i brand del futuro dovessero non solo rappresentare prodotti qualità e un'immagine desiderabile, ma anche essere in grado di segnalare qualcosa di genuino e rispettabile sull'impresa che li detiene. Il futuro è arrivato e molte imprese hanno cominciato a seguire questa strada

Nei *consumer markets*, in particolare, il brand è il bene intangibile che assume maggiore rilevanza, è considerato una risorsa chiave ed in molti casi le valutazioni che i pubblici fanno del brand si riflettono su quelle riguardanti l'azienda nel suo complesso. La marca, infatti, rappresenta “la massima espressione delle risorse di fiducia” dell'impresa (Mazzei, 1999). E per guadagnare e mantenere la fiducia dei clienti, una marca non può più accontentarsi di essere associata a prodotti di qualità, ma ha bisogno di veicolare altri elementi intangibili, e tra questi i propri valori. Quanto maggiore sarà l'allineamento di tali valori con quelli del proprio pubblico di riferimento, tanto più competitiva sarà la marca.

In uno scenario in cui i clienti e gli altri stakeholder, inclusi gli investitori, si mostrano sempre più attenti alla responsabilità delle imprese nei confronti della società e dell'ambiente in cui operano, appare quanto mai fondata l'affermazione di Olins.

L'impegno concreto in questa direzione da parte di un'impresa, come si è detto sopra, è in grado di apportare un miglioramento dell'immagine della stessa (Hopkins, 2009; Lankoski, 2006; Orsato, 2009; Irwin, 2003). Ma oltre al miglioramenti dell'immagine *corporate*, la sostenibilità opportunamente considerata nell'orientamento strategico dell'impresa e nelle strategie di marketing, può portare ad un aumento del valore del brand, o *brand equity*.

Il termine *brand equity* indica una sintesi tra la prospettiva di marketing e quella finanziaria (Kapferer, 2008), tuttavia nello svilupparsi del dibattito circa la sua misurazione e valutazione, i due differenti approcci sono rimasti piuttosto disgiunti dando luogo a due indirizzi diversi, il primo basato sulla cosiddetta *consumer-based brand equity*, e il secondo basato sulla *financial brand equity*.

Alla prima scuola di pensiero fanno capo studiosi come Aaker (1990) che vedono il valore della marca fondato sui seguenti asset:

- fedeltà alla marca (brand loyalty)
- notorietà del nome (brand awareness)
- qualità percepita (perceived quality)
- associazioni di marca (brand association)
- altre risorse esclusive della marca (other proprietary brand assets)

e sottolineano come sia necessario evitare la tentazione di anteporre i risultati a breve termine alla salute della marca e, quindi, l'importanza della gestione strategica della marca per creare, sviluppare e utilizzare nel tempo ognuno dei cinque asset che costituiscono la *brand equity*.

Un approccio cognitivista al valore della marca è quello di Keller (1998). Al centro del suo modello, definito di *Customer Based Brand Equity*, si trova la conoscenza della marca da parte dei consumatori (*brand knowledge*) che è definita e alimentata dalla notorietà di marca (*brand awareness*) che si articola in *brand recognition* e *brand recall*, e dall'immagine di marca (*brand image*) che sintetizza l'insieme di associazioni che la marca evoca nella mente dei consumatori. Le associazioni di marca vengono suddivise in attributi relativi o non relativi al prodotto e i risultati di una gestione efficace delle associazioni di marca possono tradursi in maggiore fedeltà da parte dei consumatori, maggiore anelasticità della domanda al prezzo e maggiori opportunità di brand extension.

Nella visione della seconda scuola di pensiero (*financial brand equity*), la *brand equity* è “il valore attuale dei profitti futuri imputabili al brand”

(Kapferer, 2008) e, in contrasto con l'approccio *consumer-based*, si esplicita chiaramente che il suo valore è condizionato dall'esistenza di prodotti (o servizi) che sono la base tangibile per l'esistenza stessa del brand.

Si voglia preferire l'una o l'altra scuola di pensiero, è assolutamente evidente l'importanza di possedere un brand forte perchè questo sia preferito dal mercato, perchè continui ad esserlo nel tempo e per aumentare i profitti.

Oltre che in termini di valore, il brand può essere valutato anche in termini di potenziale ed è quello che avviene nella prospettiva *resource based*, secondo cui il vantaggio competitivo dell'impresa e la forza del brand si fondano sulle risorse di fiducia e di conoscenza (Fiocca *et al.*, 2007). Nella prospettiva del Resource Based Management, dunque, la quantificazione della brand equity consiste nel "quantificare il potenziale della risorsa marca di auto-generare nuove risorse di fiducia e di conoscenza per l'impresa" (Mazzei, 1999).

Considerando la marca dal punto di vista dell'impresa (e non solo delle funzioni che essa assolve per il consumatore che saranno affrontate nel par. 1.4) la *Resource Based Theory* amplia il concetto di brand equity considerando oltre al valore della marca anche il suo potenziale generativo, e cioè la capacità di creare risorse nel tempo. Oltre che dagli atteggiamenti dei consumatori, l'effettiva espressione di tale potenziale generativo dipende, secondo questa teoria, soprattutto dall'orientamento strategico e dalle modalità di gestione manageriale.

Il potenziale di marca, nella proposta di Busacca (1995), può articolarsi in:

- potenziale di *differenziazione*: attuare una strategia di differenziazione ricorrendo alla marca è fonte di vantaggio competitivo in quanto le risorse immateriali sono difficilmente acquisibili ed imitabili dai concorrenti e, inoltre, la marca può costituire una barriera all'entrata ed aumentare la durata nel tempo del vantaggio competitivo, consentendo così all'impresa di gestire con maggiore libertà le politiche di *pricing*;

- potenziale di *relazione*: la marca dota di maggiore concretezza le relazioni tra l'impresa e i suoi stakeholder. In particolare con i consumatori grazie alle risorse di fiducia che essi accordano alla marca (in virtù dei vantaggi che questa offre loro); con il trade grazie all'impatto positivo che la marca esercita sugli assortimenti e che consente un'interazione collaborativa tra impresa e distribuzione; con gli azionisti e i finanziatori grazie al fatto che la marca permette un maggiore e meno rischioso sviluppo del capitale economico, questo porta al rafforzamento delle relazioni dell'impresa con tali soggetti;
- potenziale di *estensione*: la marca facilita l'avvicinamento dell'offerta alla domanda potenziale, consente così di ampliare il portafoglio clienti e la penetrazione in nuovi segmenti di mercato; favorisce l'ampliamento del portafoglio dei prodotti e delle linee di prodotto; favorisce, inoltre, la messa in atto di strategie di integrazione (che consistono nel lancio di linee collegate a quelle esistenti) o di diversificazione (che prevede proposte estranee alla gamma esistente) che comportano l'entrata in nuovi mercati;
- potenziale di *apprendimento*: il processo di comunicazione tra l'impresa e i suoi stakeholder favorisce lo scambio di informazioni, aumentando il livello di conoscenza e generando così apprendimento. Inoltre, grazie alle possibilità di estensione alimentate dalla marca, in azienda prende avvio un continuo processo di sviluppo dell'apprendimento organizzativo, dovuto alla possibilità/necessità di confrontarsi con nuove produzioni e nuovi mercati.

Nella visione di Fiocca (*et al.* 2007) la risorsa che traina lo sviluppo del potenziale di marca è la fiducia, la quale agisce positivamente su quattro fattori: la redditività, la libertà concorrenziale, l'innovazione e la diffusione intersettoriale.

Il potenziale di *redditività* è dato dal maggiore valore percepito da parte del consumatore che lo porterà ad accettare un prezzo più alto; ad

influire positivamente sulla redditività è anche il secondo fattore di potenzialità della marca e cioè la maggiore *libertà concorrenziale*, che consiste nel potersi avvalere più liberamente di un maggior numero di leve e di combinazioni competitive per acquisire e mantenere un vantaggio sui concorrenti.

Grazie alla funzione di rassicurazione che essa assolve per i consumatori, una marca ben costruita rappresenta un *propulsore dell'innovazione*: la marca diminuisce il rischio percepito da parte del consumatore rispetto a una novità e quindi favorisce la penetrazione del mercato da parte di prodotti innovativi, inoltre l'innovazione costituisce una delle aspettative del pubblico nei confronti della marca, quindi l'azienda che possiede una marca forte sarà più motivata di altre ad investire su tale fattore e con maggiore probabilità l'investimento avrà un esito positivo.

L'ultima area di sviluppo potenziale della marca è costituita dalla *diffusione intersettoriale* e cioè dall'esplorazione di nuovi territori competitivi; la marca costituisce una leva su cui agire per favorisce tali processi, sia nel caso di strategie di *brand extension*, sia di *market extension*. "In entrambi i casi, ciò che si estende è la credibilità della marca e la fiducia dei consumatori" (Fiocca *et al.*, 2007).

Quanto esposto fino a questo punto evidenzia che il valore della marca non si limita alle funzioni che essa assolve, ed è aumentato da un vastissimo potenziale, comportando vantaggi sostanziali per l'impresa. Tali vantaggi hanno una notevole rilevanza economica e possono sinteticamente essere riferiti a tre dimensioni: quella distributiva, quella relazionale e al marketing mix (Fiocca *et al.*, 2007).

La fiducia e la credibilità della marca, alla base del suo potenziale, devono essere mantenute nel tempo e, per fare ciò l'impresa non può esimersi dall'individuare i cambiamenti in atto nella società e, quindi, nei suoi stakeholder per soddisfarne le aspettative, non solo in termini di prodotti e servizi offerti, per mantenere e possibilmente aumentare il valore del brand.

Un asset importante come il brand merita, infatti, investimenti da parte dell'azienda anche per minimizzare il rischio di una perdita di valore, a

tale proposito la sostenibilità può essere considerata come un'assicurazione sul brand (Werther & Chandler, 2005), nel senso che può proteggerlo, ad esempio, dallo scontento dei clienti attenti alle tematiche dello sviluppo sostenibile e della responsabilità sociale delle imprese. Molte multinazionali, in particolare, soprattutto negli anni in cui l'opinione pubblica ha cominciato a diventare più attenta alla sostenibilità sociale ed ambientale, hanno visto i propri brand danneggiati dalle loro stesse pratiche di business che, una volta portate alla ribalta da associazioni di consumatori, organi di informazione o ONG, hanno scosso le coscienze e creato indignazione nei consumatori del Nord del mondo, tanto da portarli a mettere in pratica varie forme di protesta tra le quali il boicottaggio.

Un esempio di tale situazione è costituito dal colosso dello sportswear Nike, che è stata duramente colpita negli anni Novanta da una campagna contro il trattamento dei lavoratori praticato in Asia dai suoi fornitori cui l'impresa ha dovuto fare fronte creando un apposito team che si occupasse di responsabilità sociale e sostenibilità (Fromartz, 2009). Adesso Nike è considerata dagli esperti della materia un esempio di buona gestione della sostenibilità, tuttavia lo scandalo del lavoro minorile è ancora vivido nella mente di molti consumatori nonostante il boicottaggio "ufficiale" sia terminato quando l'impresa ha garantito migliori condizioni economiche e di lavoro in Indonesia e in altri paesi asiatici e l'innalzamento dell'età minima dei lavoratori (www.mediterre.net).

I boicottaggi da parte dei consumatori, possono provocare oltre che un danno di immagine, anche un danno finanziario, è stato rilevato infatti che portano a una significativa diminuzione del prezzo delle azioni (Pruit & Friedman, 1986; Davidson *et al.*, 1995). Poter evitare queste forme di protesta attraverso un comportamento sostenibile compatibile con l'attività economica dell'impresa, costituisce, per dirla con Werther e Chandler (2005) una vera e propria assicurazione sul brand e sulla competitività dell'impresa.

In occasione di scandali come quello che coinvolse la Nike gli stakeholder perdono fiducia nell'impresa e, essendo la fiducia uno degli asset più importanti alla base della corporate reputation e del valore del brand, tale perdita si sostanzia in un danno sia alla reputazione dell'impresa che

della marca. Una diminuzione della fiducia nella marca rende più difficile ottenere la fedeltà dei clienti, il cui valore è indubbio per l'impresa. Il comportamento responsabile, invece, facilita la costruzione di relazioni di fiducia basate sulla trasparenza, costituisce un elemento di costruzione del brand e consente di costruire un tipo di fedeltà più resistente (Brady, 2003; Demetriou *et al.*, 2010), oltre ad agire positivamente sulla profittabilità e sul rafforzamento della corporate reputation (Demetriou *et al.*, 2010).

La relazione tra brand e sostenibilità aziendale si è fatta sempre più stretta negli ultimi decenni, infatti, man mano che crescevano le aspettative sociali e diminuivano gli *switching cost* per i clienti, l'accettazione sociale di un brand è diventata sempre più condizionata. E questioni inerenti alla responsabilità d'impresa possono facilmente erodere la legittimazione sociale dell'impresa e distruggere il brand su cui si costruisce il valore di mercato (Werther e Chandler, 2005; Brady, 2003).

La legittimazione sociale del brand sta alla base della fedeltà dei suoi clienti, soprattutto quando si tratta di individui (o imprese nei mercati business to business) interessati ad un consumo consapevole (una politica di acquisti consapevoli, controllo della filiera, etc.). Un'impresa che gode di legittimazione sociale, appare maggiormente degna di fiducia, non solo per le questioni inerenti all'impatto socio-ambientale, ma per l'organizzazione nel complesso delle sue funzioni, e quindi si può affermare che un comportamento responsabile può riflettersi positivamente sulla percezione dall'esterno della qualità del management dell'impresa (Hopkins, 2009), del suo brand e dei prodotti.

Le sinergie tra politiche di sostenibilità dell'impresa e strategie di marketing e , in particolare, branding danno luogo, così, a quelli che alcuni definiscono *citizen brand* (Willmott, 2003). Attraverso questi brand, frutto naturalmente della *corporate citizenship*, un'impresa è in grado di dimostrare agli stakeholder di assumersi delle responsabilità in linea con valori e problemi della società e di integrare tali valori "di buona cittadinanza" nella propria identità. La costruzione e la diffusione di brand che contengano questi valori, porta all'impresa diversi impatti positivi (Figura 1.6) sul successo commerciale dell'impresa e del brand.

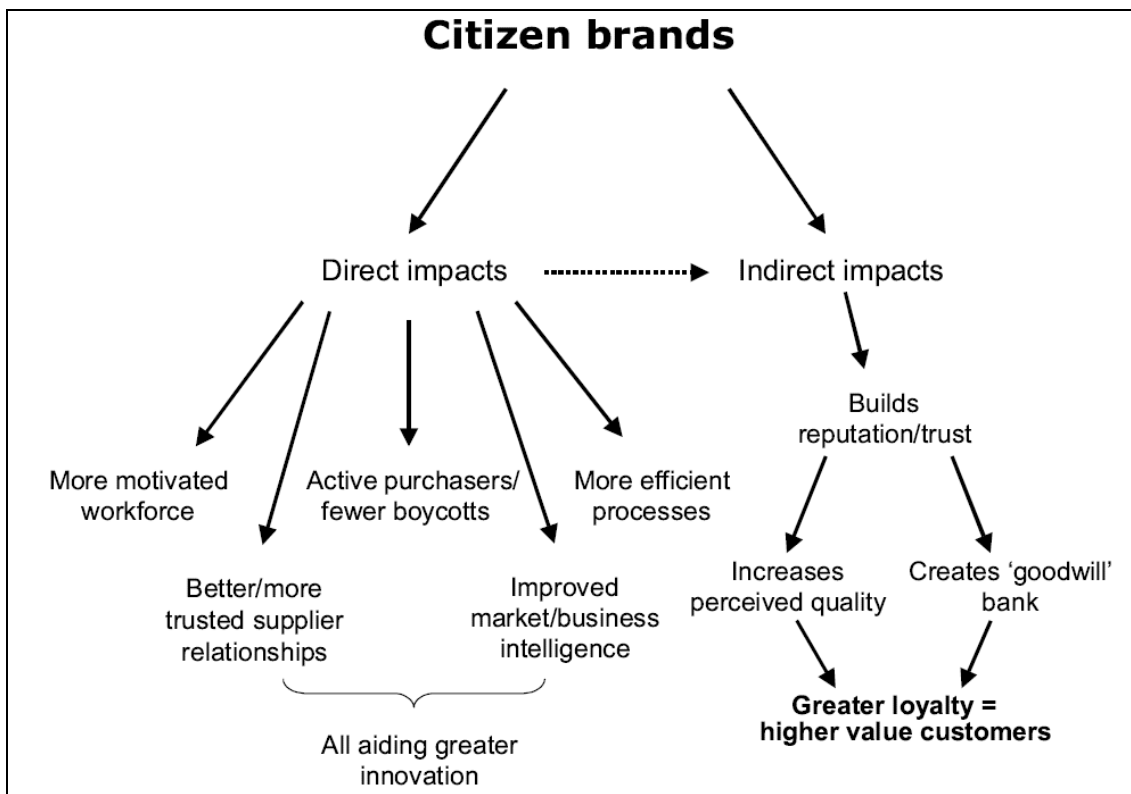


Figura 1.6 L’impatto diretto e indiretto della corporate citizenship.
Fonte: Willmott, 2003

L’impatto diretto è dato dai vantaggi di efficienza dei processi (esaminati nel paragrafo precedente), ma anche dall’aumento della motivazione e del clima interno, dal miglioramento delle relazioni con i fornitori e della business intelligence, infine dall’attrarre acquirenti più attivi e consapevoli e, allo stesso tempo, mettersi al riparo dai boicottaggi. L’impatto di timpo indiretto, invece, è raggiunto attraverso il meccanismo del branding. Tale impatto si fonda sul presupposto che i clienti stiano valutando le imprese, sempre di più anche per il loro ruolo nella società e i loro comportamenti, quindi, il brand e la brand equity devono incorporare una componente che esprima quanto una impresa sia “in contatto con il mondo” (Willmott, 2003).

Un brand che veicoli valori di responsabilità d’impresa, di attenzione all’ambiente o a problematiche sociali però, corre il rischio di essere guardato con sospetto e visto come una cinica operazione di marketing (*greenwashing*), infatti, per avere successo, per coinvolgere gli stakeholder e guadagnarsi la

loro fiducia, deve fondarsi su un solido e concreto impegno da parte dell'impresa. L'impresa deve fare in modo di instaurare un vero e proprio *circolo virtuoso basato sulla trasparenza* (Brady, 2003) stabilendo e rendendo pubblici i criteri di sostenibilità rispettati, dimostrando i risultati e potendo in questo modo coinvolgere gli stakeholder e raggiungere con essi un allineamento di valori e intenti.

Un altro modo per eccellere nell'ambito della sostenibilità e trarne vantaggio competitivo attraverso il brand è quello di affrontare la questione socio-ambientale con gli stessi strumenti che portano il brand al successo nella sfera puramente commerciale e, cioè, utilizzando creatività, innovazione e ambizione per raggiungere non solo un buon livello di corporate social responsibility, ma una vera e propria *corporate social leadership* (Hilton, 2003). Per raggiungere la leadership di sostenibilità un brand tramite l'impresa che lo detiene deve:

- ambire ad assumere un ruolo sociale
- deve promuovere l'innovazione di prodotti e servizi
- utilizzare le risorse dell'impresa per armonizzare l'economia formale e quella informale nei contesti in cui opera con l'obiettivo ultimo di tenere fede alla promessa "trita e ritrita" di diffondere più ampiamente i benefici della globalizzazione (Hilton, 2003, p. 373).

Il terzo punto dell'elenco, seppure importante e interessante, esula dal focus del presente lavoro, il secondo punto (innovazione di prodotti e servizi) è stato approfondito nel paragrafo precedente, ci si sofferma pertanto sul primo: il ruolo sociale del brand. Partendo dal presupposto che molti problemi delle società odierne necessitano (oltre che di attenzione e investimenti da parte delle istituzioni) di cambiamenti profondi nell'agire delle persone, utilizzare l'influenza culturale e sociale dei propri brand per stimolare dei cambiamenti è uno dei percorsi che l'impresa dovrebbe seguire per dare peso e rilevanza alla propria politica di sostenibilità. Nella visione di Hilton (2003) i consumer brand sono i migliori a cambiare l'atteggiamento e il comportamento delle persone e per questo le imprese dovrebbero stimolare

attraverso i propri brand dei cambiamenti nei comportamenti dei propri clienti in favore dello sviluppo sostenibile e di una società migliore. Un esempio in tal senso è considerata l'emittente televisiva MTV che ha sempre inserito tra le componenti della sua strategia di branding e della sua identità una componente di attenzione al sociale e all'ambiente, con campagne di sensibilizzazione vicine al proprio target, su questioni quali AIDS, protezione dell'ambiente, diritti umani (Hilton, 2003).

L'inserimento dei valori della sostenibilità nelle strategie di branding che sia frutto di un allineamento dei valori dell'impresa con quelli dei suoi stakeholder può essere, dunque, fonte di considerevole vantaggio competitivo. Questa integrazione di valori non è da confondere con il più semplice e superficiale *cause related marketing*⁵ (o *cause related branding*), che è solo uno strumento tattico che, se non inserito in una strategia complessiva di lungo periodo e non supportato da una cultura aziendale coerente con le cause a cui si associa il brand, porta molto facilmente a critiche di opportunismo.

Il *cause related marketing* è uno strumento operativo che può portare aumenti delle vendite e risultati solo di breve periodo e che, qualora non allineato con le altre pratiche del business, non inganna gli stakeholder circa la vera natura dell'impresa. In questo caso l'operazione può rivelarsi perfino dannosa per l'istituzione non profit beneficiaria dell'iniziativa, con un danno d'immagine sia per l'impresa che per la ONG (Demetriou *et al.*, 2010).

È stato questo il caso della proposta di *cause related marketing* volto alla raccolta di fondi da parte di McDonald's all'UNICEF. La multinazionale del fast food non è certo nota per essere un esempio di sostenibilità né di responsabilità aziendale, al contrario, ha sempre subito critiche per la qualità del cibo che vende e per la diffusione di uno stile di alimentazione dannoso per la salute. L'UNICEF (agenzia per l'infanzia dell'ONU) ha una mission non in linea con il business di McDonalds e include la promozione della salute e della

⁵ La pratica del *cause related marketing* è stata introdotta da American Express nel 1983 con una campagna che prometteva una donazione da parte della compagnia finalizzata al restauro della Statua della Libertà, ogni volta che veniva compiuta un'operazione con una delle loro carte. Il risultato dell'operazione fu un contributo di 1,7 milioni di dollari e un incremento del 28% nell'uso delle carte (Demetriou *et al.*, 2010, p. 267).

buona nutrizione per i bambini del mondo. Dalla comunità medica, da quella accademica, da attivisti delle ONG si sono levate proteste per la proposta di questa iniziativa, l'UNICEF ha ricevuto molte lettere che sottolineavano l'incoerenza dell'immagine e dei propositi dei due protagonisti della partnership e il loro disappunto. L'opposizione sorta in questi ambienti ha fatto sì che la proposta morisse sul nascere sollevando però polemiche e diminuendo ulteriormente la reputazione di McDonald riguardo al suo agire responsabile (Brady, 2003).

Dai contributi sulla letteratura in materia e dagli esempi descritti, si può concludere che l'integrazione nelle strategie di brand dei valori di un reale commitment circa la sostenibilità ambientale e sociale da parte dell'impresa, può portare a forti vantaggi competitivi legati alla forza del brand. Tuttavia le imprese non possono usare strumenti tattici di marketing e di branding per comunicare un impegno che non sia concreto se non vogliono correre il rischio di incorrere in reazioni negative da parte degli stakeholder con conseguenti danni all'immagine e alla reputazione, nonché al valore del brand.

I vantaggi competitivi realizzabili tramite l'adozione e la comunicazione di politiche di sostenibilità sono dunque ascrivibili a due tipologie principali: quelli legati all'efficienza dei processi e ai risparmi nella gestione delle operazioni, e quelli legati alla sfera degli asset intangibili dell'impresa e, cioè l'immagine, la reputazione e il valore del brand.

Utilizzando la chiave di lettura del vantaggio competitivo di Porter (1985), la sostenibilità potrebbe portare a diverse tipologie di vantaggio: uno assimilabile a quello della leadership di costo grazie alla maggiore efficacia dei processi, uno assimilabile a quello di differenziazione dato dagli attributi di ecologicità e dagli elementi valoriali che distinguono i prodotti e i brand sostenibili dai concorrenti.

L'approccio d'impresa ad un modello di business sostenibile, non è più considerabile come una scelta a beneficio del prossimo (o quanto meno non solo), ma come una scelta strategica funzionale al buon andamento dell'impresa stessa. È evidente a questo punto come i tre pilastri della

sostenibilità aziendale si intrecciano fortemente tra loro, non solo nella teoria o nelle intenzioni delle istituzioni internazionali promotrici del concetto di sviluppo sostenibile. Anche i manager e gli imprenditori più legati alla “vecchia scuola” neoclassica secondo cui l’unica responsabilità del business è il business, davanti all’evidenza dei vantaggi economici di medio e lungo periodo ottenibili con innovazioni ben studiate per ridurre l’impatto ambientale, dovrebbero cominciare a pensare di pianificare una strategia di sostenibilità.

1.4 Strumenti di comunicazione delle attività e delle politiche di sostenibilità

L’interesse dimostrato da opinione pubblica, mercati e istituzioni nei confronti del ruolo assunto dalle imprese nell’ambito dello sviluppo sostenibile, rende necessario oltre che agire in tal senso, anche comunicare al mercato e ai soggetti interessati ciò che le imprese fanno per contribuire al modello di sviluppo sostenibile. Senza la comunicazione di ciò che di buono si sta facendo, un’impresa non può ambire a conseguire quel vantaggio competitivo derivante dall’allineamento dei valori con lo *zeitgeist* e con le aspettative degli stakeholder e dalla differenziazione del brand sulla base della sostenibilità.

La rilevanza assunta dal tema della sostenibilità ed il proliferare di iniziative aziendali in termini di politiche di sostenibilità e CSR ha reso, infatti, necessaria la creazione di strumenti ad hoc per la comunicazione di tali politiche ed attività. La proliferazione di questioni relative alla CSR, alla *corporate citizenship* e, più in generale, allo sviluppo sostenibile, ha condotto alla nascita di organizzazioni e agenzie che gestiscono una varietà di indici e sistemi di *rating* senza, tuttavia, la condivisione di un criterio unitario (Márquez & Fombrum, 2005). La proliferazione di sistemi di reportistica ha generato in effetti confusione sia per gli addetti ai lavori sia per gli stakeholder esterni (Crews, 2010).

Basti pensare che in un periodo di quindici anni, a partire dagli anni Novanta, sono stati sviluppati, secondo quanto riportato da Perrini e Tencati (2006), più di cento standard e soluzioni manageriali volte alla valutazione e alla rendicontazione in materia di performance economica, sociale, ambientale e di sostenibilità in generale per le organizzazioni.

Si sono sviluppati, infatti, standard per la reportistica aziendale sulla CSR gestiti da organizzazioni internazionali, come la Global Reporting Initiative e la UN Global Compact, che forniscono alle aziende le linee guida per la reportistica riguardante i principi collegati all'ambiente e alle responsabilità sociali, ma anche strumenti di comunicazione meno organici ed esaustivi che non seguono standard codificati e che contribuiscono a generare confusione tra gli stakeholder, soprattutto se si tenta di paragonare l'operato di imprese che usano strumenti diversi.

Uno degli approcci di rendicontazione più comuni è quello della cosiddetta *Triple Bottom Line accounting* è stato adottato dal 68% delle prime 250 imprese della classifica di *Fortune* (Crews, 2010). Anche il mondo della finanza ha dimostrato interesse nei confronti di questa tematica, come dimostrano i diversi Dow Jones Sustainability Index, che classificano le imprese in base alle loro performance relativamente a ambiente e diritti dei lavoratori oltre che in base agli altri indicatori più prettamente economici.

Secondo un'indagine effettuata da KPMG e dalla compagnia di consulenza SustainAbility (2008), pubblicare un report sulla sostenibilità aziendale ha una notevole influenza sull'immagine e sulla reputazione dell'impresa nelle percezioni di chi lo legge. Nonostante circa il 20% dei rispondenti alla survey dichiara di non leggere i bilanci ambientali, emerge che il 90% dei lettori di tali pubblicazioni dichiara di essere stato influenzato, positivamente nell'85% dei casi, dalle informazioni ottenute. Il 30% di questi rispondenti dichiara di utilizzare i bilanci di sostenibilità per compiere delle scelte di business (in termini di partnership o di investimento) o di acquisto più consapevoli. Inoltre, la maggior parte degli stakeholder, inclusa la comunità degli investitori, guarda positivamente a quelle iniziative di sostenibilità che risultano integrate con il core-business dell'impresa (KPMG & SustainAbility, 2008).

Tra gli standard per la reportistica più apprezzati e diffusi vi è quello della Global Reporting Initiative (GRI) (KPMG & SustainAbility, 2008), secondo le sue linee guida il report sulla sostenibilità deve basarsi sui principi di materialità, inclusività degli stakeholder, contesto di sostenibilità e completezza (GRI, 2006). Per *materialità* si intende che “le informazioni contenute in un report devono riferirsi agli argomenti e agli Indicatori che riflettono gli impatti significativi economici, ambientali e sociali, o che potrebbero influenzare in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli stakeholder” (GRI, 2006, p. 10). Per soddisfare questo principio le imprese dovranno specificare nel loro report quali sono le questioni di sostenibilità che intendono affrontare, presentarle in ordine di priorità e spiegare il perché della scelta di tali questioni rispetto alle altre e dare rilievo alla performance conseguite rispetto agli argomenti prescelti.

Secondo il principio di *inclusività agli stakeholder* “l’organizzazione dovrà identificare i propri stakeholder e spiegare nel report in che modo ha risposto alle loro ragionevoli aspettative e ai loro interessi”, rispondendo a questo principio, il report godrà di maggiore credibilità rafforzando la fiducia degli stakeholder stessi nei confronti dell’impresa (GRI, 2006, p. 12). Nel rispetto del principio di *contesto di sostenibilità* “il report deve illustrare la performance dell’organizzazione con riferimento al più ampio tema della sostenibilità” e mettere in relazione la propria efficienza ambientale, in particolare, rispetto, ad esempio, alla capacità dell’ecosistema in cui opera di assorbire inquinamento o, ancora, rispetto agli standard di settore. In quest’ottica deve essere esplicitata la strategia di sostenibilità dell’impresa così come il contesto di riferimento (GRI, 2006, p. 13). L’ultimo principio dettato dalle linee guida della GRI è quello della *completezza* che prescrive che “la trattazione degli argomenti e degli Indicatori materiali, così come la definizione del perimetro del report, devono essere sufficienti a riflettere gli impatti economici, ambientali e sociali significativi e a permettere agli stakeholder di valutare la performance dell’organizzazione nel periodo di rendicontazione” (GRI, 2006, p. 14).

Utilizzare sistemi di reportistica quali quello appena descritto, che seguano i principi del Triple Bottom Line accounting, fornisce benefici

all'impresa di tipo reputazionale, in quanto aumenta la possibilità di essere esaminati dai pubblici (Rice, 2004). E questa possibilità è aumentata a dismisura con l'avvento di internet (Gill *et al.*, 2003) e i pubblici interessati possono facilmente cercare informazioni sulle imprese, non solo attraverso le fonti direttamente gestite dalle imprese stesse (comunicazione esterna, pubblicità, sito internet aziendale), ma anche attraverso l'uso dei motori di ricerca e di fonti informative gestite da associazioni di consumatori e altre ONG. È, dunque, nell'interesse dell'impresa comunicare nel modo più chiaro ed efficace possibile ai propri stakeholder.

Le imprese, infatti, hanno l'onere di comunicare il loro agire responsabile anche perché, mai come negli ultimi anni, ciò fornisce loro la legittimità di cui hanno bisogno per operare e godere di una buona reputazione (Wartick & Cochran, 1985; Neu *et al.*, 1998; Deegan, 2002; Hooghiemstra, 2000; Holmström, 2003) presso gli stakeholder.

1.5 L'ecolabelling come strumento di comunicazione della sostenibilità

Parallelamente alla diffusione degli standard sopra citati per la stesura del bilancio ambientale, e alla diffusione di strumenti quali il codice etico e la carta dei valori, si è visto il proliferare di eco-label (se ne contano più di 300⁶), marchi ecologici e certificazioni di sostenibilità ambientale. Tali strumenti sono a disposizione delle aziende che vogliono comunicare al mercato la loro adozione di pratiche di produzione a ridotto impatto ambientale o il minore impatto dei loro prodotti nell'arco dell'intero ciclo di vita degli stessi (Gallastegui, 2002).

Le eco-label sono letteralmente etichette, che vengono apposte sulle confezioni di prodotti con un impatto ambientale ridotto rispetto a quelli (non

⁶ Fonte: www.ecolabelindex.com

ecologici) della stessa categoria. Queste possono essere frutto di auto-dichiarazioni da parte del produttore che le espone sui propri prodotti (Tipo II ISO) oppure frutto di una certificazione effettuata da un organismo terzo rispetto al produttore riguardo al rispetto di standard prestabiliti (Tipo I e Tipo III ISO). In questo lavoro, con il termine eco-label si fa riferimento unicamente a quelle rilasciate da parti terze e ad esse si fa riferimento anche con le espressioni etichetta ecologica, marchio ecologico, marchio di qualità ecologica, certificazione ambientale, certificazione ecologica e certificazione di sostenibilità che vengono utilizzate in modo intercambiabile.

Come si è detto in precedenza, la comunicazione riguardante la sostenibilità aziendale è una questione complessa, perchè complessa e relativamente nuova è la materia e perchè si rivolge ad una varietà di stakeholder (tra i quali le istituzioni, gli investitori, i fornitori, i clienti, le comunità in cui l'impresa opera, ONG e gruppi ambientalisti) interessati a dettagli diversi delle iniziative intraprese dall'azienda e che, per così dire, parlano linguaggi diversi.

Il ricorso ad una eco-label, all'interno di una strategia di business sostenibile, può essere considerata una soluzione efficace dal punto di vista della comunicazione per diverse ragioni. In prima istanza, la terzietà di chi rilascia la certificazione costituisce una garanzia circa la veridicità e l'affidabilità della dichiarazione, mentre le auto-dichiarazioni possono essere viste come un tentativo di *greenwashing*, l'intervento di una parte terza credibile e degna di fiducia, dovrebbe scongiurare questo rischio. Si è detto anche in precedenza, infatti, che i clienti sono diffidenti riguardo alle comunicazioni di sostenibilità delle imprese e guardano ad esse con sospetto (D'Souza, 2004), una comunicazione di sostenibilità certificata dovrebbe essere percepita come maggiormente attendibile,

Un altro problema della comunicazione riguardante la sostenibilità è costituito dai modi e dai mezzi da scegliere per veicolarla: internet sembra essere il mezzo preferito dai clienti per cercare informazioni sulle imprese e sul loro operato, così come per cercare informazioni riguardanti i prodotti e le loro caratteristiche, tuttavia, alle informazioni pubblicate on line, accedono soltanto coloro i quali sono interessati e intraprendono una ricerca in tal

senso. Uno strumento come l'eco-label invece, potendo essere esposta sul prodotto o sul suo packaging, consente di raggiungere una quantità di gran lunga superiore di clienti e di potenziali clienti nel momento in cui compiono le loro decisioni d'acquisto in punto vendita.

L'eco-label, essendo un marchio, un simbolo, può essere considerata un costrutto percettivo sintetico come la marca e dal punto di vista comunicativo questo ha delle implicazioni di notevole importanza. L'eco-label, infatti, può svolgere alcune funzioni tipiche della marca per i clienti in cerca di prodotti più sostenibili. Può essere efficace nello svolgere la funzione di *riconoscimento* (Fiocca, 2005) o *identificazione* (Kapferer, 2008) di prodotti più ecologici, così come la funzione di *praticità* (Kapferer, 2008) e consentire all'acquirente di ridurre i costi di ricerca di informazioni riguardo alle proprietà ambientali del prodotto, e può svolgere la funzione di *garanzia* (Fiocca, 2005; Kapferer, 2008), grazie alla certificazione da parte di un organismo indipendente può ridurre il rischio percepito dal consumatore di dichiarazioni opportunistiche da parte del produttore. Un'eco-label, inoltre, contribuisce a fare sì che la marca a cui si affianca possa assolvere all'ultima funzione individuata da Kapferer, quella di *etica* importante dal momento che i consumatori si aspettano sempre di più dei comportamenti responsabili da parte dei loro brand (Kapferer, 2008).

L'utilizzo, da parte di un'impresa, di un marchio ecologico può portare, dunque, ad una maggiore efficacia e credibilità della comunicazione aziendale o di prodotto in materia di sostenibilità. Nel prossimo capitolo si affronterà il tema dell'eco-label approfondendo gli argomenti appena proposti.

Capitolo 2

L'ecolabelling

2.1 Cos'è l'ecolabelling: obiettivo e principali funzioni dei programmi di ecolabelling

La sostenibilità ambientale, come argomentato in precedenza, è un tema che coinvolge una molteplicità di attori, a cominciare dalla società civile, che esterna l'interesse e la preoccupazione per la conservazione del pianeta e per la salute di chi lo abita attraverso movimenti ambientalisti e associazioni di consumatori; passando per le istituzioni che, a livello di comunità internazionale, approcciano il tema dello sviluppo sostenibile nella sua complessità e tracciano le linee guida che i singoli governi recepiscono nelle legislazioni nazionali; e arrivando alle imprese che recepiscono o anticipano le regolamentazioni in materia con il duplice obiettivo della razionalizzazione dell'uso delle risorse e dell'ottenimento di vantaggio competitivo nel mercato.

In questo contesto si è andato sviluppando un ventaglio di possibilità a disposizione delle imprese per testimoniare il proprio impegno concreto nell'ambito della sostenibilità (si veda il paragrafo 1.3). Tra queste rientrano le certificazioni di sostenibilità sociale e/o ambientale rilasciate da istituzioni o associazioni. Tali schemi di labelling sono misure pratiche che hanno lo scopo di rendere i prodotti "etici" diffusamente disponibili e visibili; sono

determinanti per l'aggiunta di dimensioni morali ai comportamenti normalmente amorali che collegano produttori, consumatori e distribuzione e, quindi per lo sviluppo di un mercato etico (Hartlieb & Jones, 2009).

Le eco-label, in particolare, hanno lo scopo di fornire ai consumatori informazioni chiare e affidabili, perché certificate, circa l'impatto ambientale dei prodotti che le espongono (Gallastegui, 2002). Costituiscono, dunque, uno strumento a disposizione delle aziende che vogliono comunicare al mercato l'adozione da parte loro di processi di produzione sostenibili o il minore impatto dei loro prodotti nell'arco dell'intero ciclo di vita degli stessi. Costituiscono, inoltre, un mezzo per rendere visibile una caratteristica intangibile ed impercettibile di un prodotto: la sua qualità ambientale.

Le certificazioni ecologiche sono per definizione volontarie, quindi se intelligentemente gestite in chiave di marketing e comunicazione, sono una leva di differenziazione rispetto ai prodotti concorrenti non certificati.

L'Organizzazione Internazionale per la Standardizzazione (ISO) ha istituito una serie di standard di gestione ambientale (Environmental Management System, EMS) appartenenti alla famiglia 14000, all'interno della quale si individuano tre tipologie di etichette ambientali:

- Tipo I: Etichette ecologiche volontarie basate su un sistema multicriteria che considera l'intero ciclo di vita del prodotto, sottoposte a certificazione esterna da parte di un ente indipendente (eco-label, tra queste rientra, ad esempio, il marchio europeo di qualità ecologica Ecolabel UE). (ISO 14024);
- Tipo II: Etichette ecologiche che riportano auto-dichiarazioni ambientali da parte di produttori, importatori o distributori di prodotti, senza che vi sia l'intervento di un organismo indipendente di certificazione (tra le quali: "Riciclabile", "Compostabile", ecc.). (ISO 14021);
- Tipo III: Etichette ecologiche che riportano dichiarazioni basate su parametri stabiliti e che contengono una quantificazione degli impatti ambientali associati al ciclo di vita del prodotto calcolato attraverso un sistema LCA. Sono sottoposte a un controllo indipendente

e presentate in forma chiara e confrontabile. Tra di esse rientrano, ad esempio, le “Dichiarazioni Ambientali di Prodotto”. (ISO 14025)⁷

Nell’ambito del presente lavoro con i termini eco-label, etichetta ecologica, marchio ecogico, certificazione ambientale, si intenderà un sistema di certificazione appartenente al Tipo I della classificazione dell’ISO in quanto, a differenza del Tipo II, essi prevedono il ruolo di un soggetto indipendente che certifichi il rispetto degli standard e, rispetto al Tipo III, sono più diffusi e meno soggetti alle polemiche relative al Life Cycle Assesment (Markandya, 1997).

Le caratteristiche principali delle eco-label di tipo I possono essere riassunte come segue (UNCTAD, 1994, in Gallastegui, 2002):

1. sono basate su criteri stabiliti da organismi indipendenti (third parties) e le adesioni sono volontarie
2. hanno lo scopo di identificare i prodotti con il minore impatto ambientale nell’arco dell’intero ciclo di vita
3. la selezione delle categorie di prodotto e la determinazione dei criteri sono condotte da esperti indipendenti in considerazione dei gruppi di interesse e dei fattori tecnici
4. sia i criteri che la selezione dei valori soglia sono pubblici
5. i prodotti che rispettano i criteri possono usare il logo per un determinato periodo di tempo dietro il pagamento di una quota per le spese di istruttoria e dei diritti per l’utilizzo del marchio.

Le eco-label, dunque, sono schemi a cui i produttori (fornitori di servizi) aderiscono volontariamente e che permettono loro di comunicare ai propri clienti che l’impatto ambientale dei propri prodotti (servizi) è inferiore alla media di quello dei prodotti (servizi) della stessa categoria; la veridicità dell’informazione è garantita dalla pubblicità degli standard e dei criteri selettivi e dalla terzietà, rispetto agli interessi dei produttori, dell’ente

⁷ Fonte: ISPRA

http://www.apat.gov.it/site/it-it/temi/mercato_verde/dichiarazioni_ambientali_di_prodotto_%28dap%29/

erogatore dell'eco-label stessa; la pubblicità degli standard e dei criteri in un'ottica di trasparenza contribuisce a dare credibilità all'etichetta e a conquistarsi la fiducia dei pubblici di riferimento.

I soggetti coinvolti nel funzionamento e nella diffusione delle eco-label sono, dunque, sostanzialmente tre: gli enti certificatori, i produttori e i clienti, ciascuno con i propri obiettivi e le proprie esigenze.

Le tre categorie di soggetti coinvolti nel funzionamento di uno schema di certificazione sono schematicamente illustrate nella figura 2.1, nella quale le frecce rappresentano i flussi di comunicazione principali (freccia continua) e secondari (freccia tratteggiata). È importante considerare i tre soggetti all'interno di una relazione di dialogo e comunicazione poichè, come si vedrà più avanti, flussi di comunicazione deboli e inefficaci sono una delle cause principali del mal funzionamento degli schemi di eco-labelling (Rex & Baumann, 2007; van Amstel *et al.*, 2008; Teisl *et al.*, 2008).

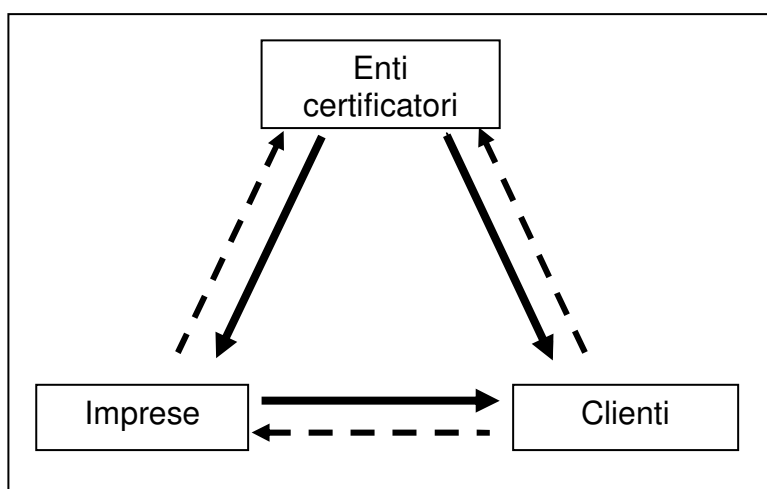


Figura 2.1 I soggetti coinvolti nel funzionamento di una eco-label

Gli enti certificatori

Gli enti certificatori che istituiscono e assegnano l'etichetta ecologica possono essere istituzioni quali governi nazionali o regionali o istituzioni sovranazionali, organizzazioni non governative o no-profit, o associazioni di produttori e consorzi. Dal lato dell'istituzione o associazione promotrice di una eco-label si possono distinguere due funzioni illustrate nella figura 2.2:

una che determina gli standard da rispettare (SB) e una che racchiude gli istituti materialmente preposti alla verifica e alla certificazione del rispetto degli standard (CB) da parte delle organizzazioni richiedenti l'etichetta ecologica. Entrambe le funzioni sono sotto la responsabilità dell'ente che promuove e gestisce il marchio ecologico (AB). L'istituto che si occupa materialmente della verifica, può essere indipendente dall'ente che gestisce lo schema dell'eco-label, ed essere legato a quest'ultimo solo da un rapporto di collaborazione. È questo il caso, ad esempio, delle certificazioni ambientali di prodotto e di processo promosse dall'Unione Europea (rispettivamente Ecolabel UE e EMAS) i cui standard sono stabiliti dalla Commissione Europea per l'Ambiente e che per la verifica si affida a laboratori indipendenti nei diversi paesi dell'Unione⁸.

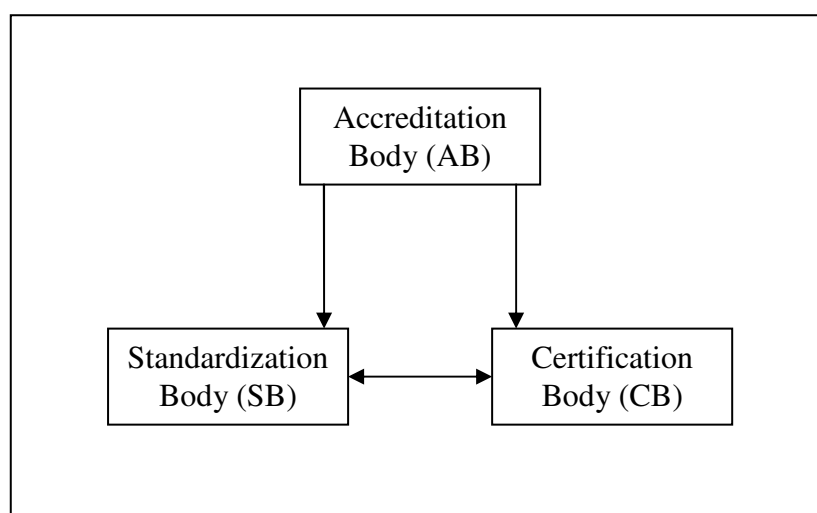


Figura 2.2 La gestione di una eco-label. Adattata da van Amstel *et al.*, 2008

Per semplicità e, dato che le due funzioni sono in ogni caso sotto la responsabilità ultima di chi gestisce e promuove il marchio (nella figura: AB), nella trattazione si utilizzeranno i termini *ente certificatore*, *ente promotore*, *istituzione promotrice* per indicare l'organismo responsabile dell'insieme delle funzioni appena illustrate.

⁸ http://ec.europa.eu/environment/ecolabel/index_en.htm
http://ec.europa.eu/environment/emas/index_en.htm

Gli obiettivi principali che i policy maker e le associazioni ambientaliste si propongono di raggiungere attraverso le eco-label sono i seguenti:

- informare i consumatori circa l'impatto ambientale di loro consumi e promuovere comportamenti di consumo più sostenibili per l'ambiente
- promuovere l'adozione di standard ambientali più elevati presso i produttori, i governi e altre istituzioni (Gallastegui, 2002).

Da questi due obiettivi si evince il ruolo centrale degli enti certificatori che consiste, oltre che nella definizione degli standard e nella pianificazione del funzionamento dello schema, anche nella divulgazione delle problematiche ambientali che l'eco-label mira ad alleggerire sia nei confronti dei consumatori, sia nei confronti dei produttori.

Le imprese

I vantaggi della diffusione delle eco-label non riguardano soltanto il bene comune, realizzabile attraverso il minore inquinamento, il minore consumo di risorse naturali e così via. Esistono dei vantaggi anche per i produttori: essendo una eco-label uno strumento operativo della sostenibilità, i vantaggi illustrati nel capitolo precedente, di efficienza dei processi e di miglioramento dell'immagine corporate e di brand, sono realizzabili anche attraverso l'utilizzo di queste certificazioni.

Un obiettivo degli schemi eco-label, aggiuntivo rispetto a quelli che si propongono le istituzioni promotrici, secondo quanto proposto dalla letteratura in materia (Markandya, 1997; van Amstel *et al.*, 2008) riguarda, infatti, le imprese che decidono di investire nell'adeguamento dei propri processi produttivi per il conseguimento di una etichetta ecologica e consiste nel vantaggio competitivo che un brand può raggiungere tramite l'associazione ad un'eco-label e tramite l'incorporazione dei valori ad essa associati.

Le sinergie tra brand e eco-label possono portare, in alcune circostanze, anche alla possibilità di ottenere *price premium* (Hartlieb & Jones, 2009). L'eco-label, infatti, può essere considerata come uno strumento di differenziazione dalla concorrenza in materia di sostenibilità ambientale. La relazione tra eco-label e strategie di marketing e branding verrà approfondita nel paragrafo 2.3.

Attraverso il conseguimento di una certificazione ambientale un'impresa, può dimostrare ai propri clienti di adottare sistemi di produzione e di gestione aziendale a ridotto impatto ambientale e questo può contribuire a raggiungere e ad instaurare un dialogo non solo con singoli consumatori attenti alla tematica della salvaguardia dell'ambiente, ma anche con le istituzioni pubbliche. La pratica del Green Public Procurement, che prevede che le amministrazioni pubbliche possano inserire criteri di qualificazione ambientale nella domanda che esprimono in sede di acquisto di beni e servizi, infatti, si sta diffondendo sempre di più in molti paesi. In Italia, ad esempio, l'approvazione da parte del CIPE della delibera n. 57 del 2 agosto 2002 "Strategia d'azione ambientale per lo sviluppo sostenibile in Italia", stabilisce che "almeno il 30% dei beni acquistati debba rispondere anche a requisiti ecologici; il 30-40% del parco dei beni durevoli debba essere a ridotto consumo energetico"⁹.

I produttori che decidono di dotarsi di una certificazione ecologica saranno facilitati anche nel caso in cui operino in mercati B to B in quanto è sempre crescente l'attenzione alla sostenibilità lungo tutta la filiera, le grandi imprese, quindi, tendono sempre di più a ricercare anche questo tipo di garanzie da parte dei propri fornitori.

Una ulteriore caratteristica significativa dell'eco-label come potenziale fonte di vantaggio competitivo è quella di trasformare la qualità ambientale di un prodotto, da elemento intangibile e pressochè impossibile da valutare anche dopo l'acquisto e l'utilizzo del prodotto (specialmente nei *consumer market*) ad attributo visibile nell fase del processo di acquisto corrispondente alla valutazione delle alternative.

⁹ http://www.apat.gov.it/site/it-IT/Temi/Mercato_verde/Green_Public_Procurement_%28GPP%29/

Il conseguimento di una eco-label, dunque, è in grado di produrre un certo vantaggio competitivo quale che sia il contesto di mercato in cui l'impresa operi, o ambisca ad operare.

I clienti

Il ricorso ad una eco-label da parte dei produttori può essere certamente considerato uno strumento per aiutare i clienti sensibili alla tematica ambientale ad orientarsi nella scelta e per validare le autodichiarazioni riguardanti la sostenibilità ambientale dei propri prodotti o processi produttivi.

Negli ultimi anni il mercato ha dimostrato un interesse crescente nei confronti del comportamento sostenibile delle imprese, tuttavia i consumatori sono confusi dall'abbondanza di dichiarazioni e allo stesso tempo diffidenti riguardo alle iniziative di sostenibilità intraprese dalle aziende (D'Souza, 2004, Maignan & Ralston, 2002). Le eco-label emesse da organismi in cui l'opinione pubblica ripone fiducia sembrano poter fornire una bussola ai consumatori attenti all'ambiente che si sentono impossibilitati a valutare l'effettivo impatto ambientale dei prodotti che acquistano. In questa direzione sembrano portare anche le analisi sui consumatori svolte nell'ambito del presente lavoro (si veda il capitolo 5).

In presenza di un panorama in cui i consumatori sembrano essere attenti, ma confusi e in cui le imprese utilizzano la leva della sostenibilità nelle loro politiche di marketing in maniera crescente, le eco-label possono giocare un ruolo determinante, soprattutto se saranno in grado di fornire ai clienti chiarezza nelle informazioni e nei messaggi che veicolano consentendo loro di compiere scelte d'acquisto coerenti con il proprio interesse nei confronti dell'ambiente (Teisl *et al.*, 2008). Al ruolo e all'importanza dei consumatori sarà dedicato il prossimo capitolo, tuttavia è opportuno sottolineare che i clienti potrebbero instaurare con le eco-label un rapporto analogo a quello che si instaura tradizionalmente con i brand, soprattutto le eco-label potrebbero essere viste come strumento di orientamento, di

riconoscimento e di garanzia nel processo di acquisto di prodotti a ridotto impatto ambientale.

Nella tabella 2.1 sono schematicamente riassunti i principali obiettivi che i protagonisti del meccanismo di funzionamento di una eco-label si prefiggono di raggiungere, e le iniziative che certificatori e produttori devono intraprendere per conseguire i potenziali effetti derivanti da una certificazione ambientale.

Tabella 2.1 Obiettivi e compiti dei soggetti coinvolti in uno schema eco-label

	Obiettivi	Azioni
Enti certificatori	<ul style="list-style-type: none"> - informare i consumatori circa l'impatto ambientale dei consumi e promuovere comportamenti di consumo più eco-sostenibili (Gallastegui, 2002) - promuovere l'adozione di standard ambientali più elevati presso i produttori, i governi e altre istituzioni (Gallastegui, 2002) 	<ul style="list-style-type: none"> - stabilire standard, in accordo con i gruppi di interesse, la cui applicazione abbia effetti significativi sull'ambiente - comunicare con il mondo delle imprese e con quello dei clienti
Imprese	<ul style="list-style-type: none"> - ottenere vantaggio competitivo (Hartlieb & Jones, 2009) - allineare il proprio operato ai valori del management, dei dipendenti e degli altri stakeholder (Berns et al., 2009) 	<ul style="list-style-type: none"> - adeguare i propri processi in ottemperanza ai criteri - integrare i valori dell'eco-label nei propri valori - valorizzare la certificazione nella propria comunicazione
Clienti	<ul style="list-style-type: none"> - compiere scelte d'acquisto e di consumo che riflettano i propri valori (Teisl et al., 2008) - comprenderne il significato e poter riporre la propria fiducia nella certificazione (Thøgersen, 2002) 	

In conclusione si intende sottolineare gli argomenti più comunemente adottati in favore delle eco-label secondo Morris (1997, così come riportati nella sua review della letteratura da Gallastegui, 2002):

- dato che i consumatori dedicano poco tempo a scoprire qual è l'impatto ambientale dei prodotti, è necessario sviluppare una etichetta riconosciuta e della quale essi si possano fidare
- le eco-label possono migliorare l'immagine e/o le vendite dell'impresa
- le eco-label possono incoraggiare le imprese rispondere dell'impatto ambientale della loro produzione
- le eco-label possono rendere i consumatori più consapevoli delle questioni e dei problemi ambientali e, infine
- i programmi di eco-labelling possono contribuire alla protezione dell'ambiente (Gallastegui, 2002, p.318).

Un ulteriore elemento positivo introdotto dalle eco-label è da individuarsi nella collaborazione tra diversi soggetti e gruppi di interesse nella definizione dei criteri da rispettare per ottenerne l'assegnazione.

Gli schemi di eco-labelling, infatti, sono spesso frutto della collaborazione attiva tra ONG impegnate nella difesa dell'ambiente, in generale o per quanto riguarda alcuni temi specifici (es. deforestazione, inquinamento, diritti animali, per citarne alcuni), e altri soggetti istituzionali con l'obiettivo di "trasformare il mercato di specifici prodotti spostando la domanda da prodotti problematici a prodotti migliorati" (O'Rourke, 2005, p. 116, citato da Hartlieb & Jones, 2009). L'avvicinamento tra ambientalismo e business in un'ottica di ricerca di soluzioni più sostenibili di quelle attuali, e non più, non solo, di antagonismo e contrapposizione è certamente un fattore positivo per lo sviluppo di sistemi di produzione e gestione aziendale più compatibili con l'idea di sviluppo sostenibile.

2.1.1 L'efficacia delle eco-label dal punto di vista ambientale

La ragione principale che giustifica l'introduzione degli schemi di certificazione ambientale è quella di preservare l'ambiente minimizzando i danni dovuti alla produzione e al consumo di beni e servizi. Tenendo presente questa come ragione d'essere delle eco-label, sono stati definiti i due obiettivi tra loro collegati, come si è detto sopra, relativi al cambiamento del comportamento del consumatore e all'innalzamento degli standard di produzione verso una maggiore sostenibilità ambientale. Tuttavia, il contributo all'ambiente da parte delle eco-label rimane argomento oggetto di dibattito e non è ancora chiaro se i miglioramenti per l'ambiente siano realmente significativi.

Gallastegui (2002) nella sua review della letteratura sul tema, riporta l'esistenza di diversi studi relativi all'impatto ambientale delle eco-label e che ne identificano diverse debolezze sotto questo punto di vista (Erskine and Collins, 1996; Zarrilli *et al.*, 1997; Morris, 1997). Negli studi citati vengono individuati come punti di debolezza in particolare i seguenti:

1. la mancanza di oggettività nella definizione dei criteri,
2. la difficoltà di stabilire i confini delle categorie di prodotto dal momento che non esistono due beni l'uno perfettamente sostituito dell'altro e che alcuni prodotti possono avere usi differenti,
3. l'arbitrarietà del processo di selezione e aggiornamento dei criteri, dato che non è possibile stimare con precisione tutto il danno che l'intero ciclo di vita del prodotto può avere sull'ambiente,
4. la mancanza di stime sulla somanda dei beni eco-certificati,
5. la mancanza di reali riconoscimenti per i miglioramenti ambientali (i premi infatti sono limitati nella maggior parte dei casi ai prodotti migliori),

6. la brevità del periodo di validità dell'etichetta prima della sua revisione, questo aspetto è particolarmente problematico per i settori ad alto impiego di capitale (Gallastegui, 2002, p. 318).

Il primo (mancanza di oggettività nella definizione dei criteri) è, probabilmente, il più importante dal punto di vista della tutela dell'ambiente, tra i punti di debolezza individuati ed è strettamente collegato alla reale difficoltà di stabilire gli indicatori da considerare e, quindi, da utilizzare come misura dell'efficacia ambientale dei programmi di ecolabelling.

Difficoltà analoghe in effetti si riscontrano nel tentativo di dimostrare l'efficacia ambientale di altri standard ambientali. È il caso degli *Environmental Management System* (EMS), appartenenti, come le eco-label, alla famiglia degli standard ISO 14000 (in particolare ISO 14001). In questo ambito, Iraldo e colleghi (2009) riportano che ci sono numerose evidenze dei miglioramenti ambientali, nonostante alcuni studi evidenzino che l'adozione di EMS non abbia apportato sostanziali miglioramenti alla performance ambientale. Gli stessi autori, tuttavia, sottolineano come il reale effetto positivo sull'ambiente abbia bisogno di tempo per generarsi, in quanto questi sistemi prevedono il coinvolgimento di tutta l'organizzazione, nella pianificazione delle attività, delle responsabilità, delle pratiche, delle procedure, dei processi e così via, portando inevitabilmente ad un cambiamento nella struttura manageriale e operativa dell'impresa (Iraldo *et al.*, 2009, p.1445).

È ragionevole ritenere che questo sia valido, sebbene in misura ridotta date le differenze tra gli standard¹⁰, anche per gli effetti sull'ambiente derivanti dall'adozione di etichette ecologiche. In quest'ultimo caso il fattore tempo sarà determinante soprattutto per l'ente certificatore, in particolare per l'individuazione degli standard che hanno maggiore influenza

¹⁰ Gli EMS che seguono lo standard ISO 14001, infatti non specificano livelli prestabiliti di performance ambientale, ma solo i requisiti generici di una efficace pianificazione e gestione della performance ambientale. Questo standard richiede l'impegno a rispettare le normative vigenti in materia ambientale e l'impegno verso un miglioramento continuo, per il quale l'EMS fornisce le linee guida (http://www.iso.org/iso/iso_14000_essentials). Le eco-label, invece vengono assegnate in seguito al rispetto di determinati standard, il dibattito sull'efficacia in questo caso si concentra sull'efficacia degli standard (sono quelli giusti da prendere in considerazione per minimizzare i danni all'ambiente?), e sulla serietà del meccanismo di certificazione.

sull'ambiente e per la pianificazione e implementazione dello schema di certificazione. È plausibile ritenere, infatti, che uno schema consolidato abbia maggiore influenza sulla performance ambientale, perchè avrà avuto modo nel tempo di affinare i propri standard e i propri meccanismi di verifica e di controllo e, non meno importante, di aumentarne la diffusione tra imprese e clienti. L'assegnazione di un'eco-label, infatti, è subordinata al rispetto degli standard, quindi uno schema di certificazione progettato per essere efficace rispetto a determinati indicatori (es. emissioni di CO₂, utilizzo delle risorse energetiche, riduzione dei rifiuti, etc.), non potrà non esserlo in presenza di controlli e verifiche efficaci.

L'influenza positiva sull'ambiente derivante dalle certificazioni ambientali, infatti, aumenterà all'aumentare della loro diffusione e all'aumentare della diffusione dei prodotti eco-etichettati presso il mercato (Teisl *et al.*, 2008).

2.2 Lo stato dell'arte: il panorama delle eco-label a livello mondiale

Si contano ad oggi più di 370 eco-label¹¹: questa enorme proliferazione da un lato testimonia il crescente interesse verso sistemi di produzione più eco-sostenibili, dall'altro contribuisce a generare confusione e diminuzione della fiducia nei confronti di tali certificazioni da parte dei consumatori finali (D'Souza, 2004; Orsato, 2009). Confusione e mancanza di fiducia (connessa alla credibilità delle eco-label) sono dovute, non solo alla numerosità delle etichette ecologiche, ma anche, plausibilmente, ad un difetto di comunicazione da parte delle istituzioni che le promuovono e delle aziende che le adottano (Rex e Baumann, 2007). La scarsa fiducia da parte dei consumatori è da attribuirsi anche alla repentina e considerevole diffusione, nei primi anni '90, di autodichiarazioni da parte dei produttori che a volte si

¹¹ Fonte: www.ecolabelindex.com

sono verificate false, minando l'attendibilità di tutte le dichiarazioni di sostenibilità ambientale e delle etichette ecologiche in particolare (D'Souza, 2004).

Nei paragrafi che seguono si illustra la situazione delle eco-label attraverso studi effettuati negli ultimi anni, prima per ciò che riguarda il lato istituzionale degli enti certificatori e poi per quanto concerne la diffusione sul mercato dei prodotti dotati di un marchio ambientale.

2.2.1 Gli enti certificatori: chi decide cosa è *eco* e come vengono gestiti gli schemi di ecolabelling

Il panorama delle eco-label attualmente appare frammentato e può risultare confuso tanto ai consumatori finali quanto agli acquirenti istituzionali; tale confusione si è generata e continua a crescere anche per l'esistenza di dichiarazioni contrastanti su cosa renda un prodotto sostenibile e di più schemi concorrenti riguardanti un unico settore o prodotto (Big Room Inc. & World Resources Institute, 2010).

Per fare luce sulla situazione attuale e consentire a produttori e acquirenti di orientarsi più facilmente nella selva delle eco-label presenti sul mercato, la canadese Big Room Inc.¹² ha creato il più grande database di eco-label a livello mondiale e, in collaborazione con lo statunitense World Resource Institute¹³, hanno condotto una survey su un campione di 340 eco-label in 42 Paesi. Si farà riferimento ai risultati di tale ricerca, che è la più completa (nella conoscenza di chi scrive) che sia stata pubblicata al momento, per illustrare più nel dettaglio il panorama delle eco-label esistenti sul mercato a livello mondiale.

Dall'indagine, a cui ha risposto un terzo del campione, si può ricavare una istantanea sulle caratteristiche principali delle eco-label presenti sul mercato. Dal punto di vista geografico, le 113 organizzazioni che hanno

¹² Inserire descrizione

¹³ Inserire descrizione dell'istituto

risposto alla survey sono localizzate in gran parte in Europa (51) e in Nord America (49), 12 in Asia e 1 in America Latina. Per quanto concerne, invece, la tipologia di organizzazione che gestisce l'eco-label:

- nel 58% dei casi si tratta di una non-profit (in questi casi lo studio rileva una tendenza a mettere in pratica processi di verifica di conformità con requisiti più stringenti rispetto a quelli richiesti da organizzazioni di altro tipo)
- nel 18% dei casi di una organizzazione con fini di lucro
- governativa nell'8% dei casi
- ibrida for/non profit nel 4% dei casi
- associazione di settore nel 3% dei casi
- e altre tipologie per il restante 9%.

La maggior parte degli schemi di certificazione analizzati sono stati lanciati a partire dalla seconda metà degli anni Novanta e la quasi totalità di esse (92%) rilascia il permesso di utilizzare il marchio solo a seguito di un processo di certificazione e nel 64% dei casi tali certificazioni sono operate da terze parti.

Riguardo alla forma in cui si presenta l'etichetta si nota una netta predominanza dei metodi "promosso / bocciato" che attribuiscono l'eco-label ai prodotti che rispettano gli standard prestabiliti (71%); una quota minoritaria di schemi (il 17%), prevede invece una etichetta a strati che indica e consente di comparare la qualità delle performance ambientali dei diversi prodotti. Esempi di questo secondo tipo di certificazione sono la LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) che prevede la classificazione in *certificato, argento, oro e platino* in base alla somma dei crediti ottenuti nelle diverse categorie di performance ambientale dall'edificio che si sottopone al processo di certificazione; oppure l'etichetta energetica dell'Unione Europea che indica l'appartenenza ad una di sette classi energetiche per tutti gli elettrodomestici. Le classi vengono indicate con un abbinamento di lettere e colori dalla A, abbinata al verde, alla G,

abbinata al rosso, e vengono attribuite in base all'efficienza energetica dell'elettrodomestico¹⁴.

La maggior parte delle eco-label possono essere richieste da produttori con sede in tutto il mondo (62%) o comunque in vari paesi (20%), solo una minima parte di esse ha validità nazionale (16%) o locale (2%), e il tempo che intercorre mediamente dalla domanda di certificazione alla erogazione dell'eco-label è di 4,3 mesi, mentre la durata media della validità dell'eco-label è di 2 anni, trascorsi i quali è necessario sottoporsi a nuovi controlli per continuare ad utilizzare il marchio.

Un aspetto considerato di estrema importanza per la validità, la credibilità e quindi il successo di una eco-label è quello della trasparenza degli standard e del processo di certificazione e, dalla stessa survey, risulta che l'87% delle eco-label rende pubblici i criteri per la certificazione e la lista dei prodotti certificati (88%). Tuttavia è degno di nota il dato secondo cui solo un terzo del campione ha risposto alla survey: ciò indica che, probabilmente, in presenza di molti schemi che sono risultati irraggiungibili o non cooperativi nel fornire i criteri di misurazione e valutazione adottati, il livello di elevata pubblicità degli standard (degli schemi rispondenti) non è l'unico indicatore di trasparenza da considerare.

La ragione d'essere delle certificazioni ambientali, si è detto sopra, è la loro capacità di ridurre effettivamente l'impatto ambientale delle attività produttive e del consumo. Riguardo a questo aspetto, il 67% delle eco-label analizzate dichiara di studiare regolarmente, aver studiato o aver pianificato di studiare l'impatto ambientale dei propri programmi, in termini di benefici ambientali e/o sociali raggiunti.

Tali benefici, tuttavia, possono raggiungere un livello di consistenza significativa, solo in presenza di reazioni positive da parte del mercato. In altre parole, anche lo schema di certificazione con i criteri ambientali più

¹⁴ A partire dal maggio 2010 sono state inserite ulteriori classi, A+, A++ e A+++, mantenendo comunque un numero massimo di sette classi per categoria di prodotto e, cioè se il più efficiente della categoria risulta essere A+, il meno efficiente sarà collocato nella classe F anziché G e così via. Inoltre la certificazione è stata estesa ad altri beni, quali gli infissi o i rivestimenti per l'edilizia, che incidono sul consumo energetico e, a partire dal 2020 comincerà ad essere applicata anche agli edifici. (http://www.europarl.europa.eu/news/public/focus_page/008-74291-127-05-19-901-20100507FCS74267-07-05-2010-2010/default_p001c013_en.htm)

efficaci, avrà un impatto pressochè nullo se le imprese non ne percepiscono l'importanza e non certificano i propri prodotti e, soprattutto, se i clienti non riconoscono i vantaggi apportati dall'eco-label non accordando ai prodotti certificati le loro preferenze. Nonostante l'apparente linearità di questo meccanismo, la maggior parte delle organizzazioni sembra non coglierne l'importanza e non studia le quote di mercato dei prodotti che espongono l'eco-label da loro gestita. Solo il 25% degli enti certificatori si dichiarano a conoscenza di studi che rilevino le quote di mercato dei prodotti con il loro marchio ambientale. Ciò mette evidentemente in luce una disfunzione nella gestione dei programmi, la mancanza di una fase di controllo come questa innesca un circolo vizioso tale per cui, in presenza di risultati poco soddisfacenti, è difficile che l'organizzazione possa implementare degli efficaci aggiustamenti alla propria strategia.

Molti dei rispondenti a questa indagine, imputano alla scarsità di risorse la difficoltà di gestire e promuovere i loro programmi di ecolabeling. La scarsità di risorse lamentate riguarda in primo luogo quelle finanziarie, seguite immediatamente da risorse di *staffing* ed *expertise*. Gli enti certificatori intervistati ritengono che l'efficacia dei loro programmi potrebbe trarre benefici significativi da maggiori investimenti in marketing e comunicazione, che ne aumenterebbero la notorietà presso i pubblici e l'adozione da parte del mercato.

Nella tabella 2.2 si illustra la distribuzione dei sistemi di ecolabelling esistenti rispetto ai settori di applicazione o alle problematiche ambientali che affrontano e rispetto alle aree geografiche in cui sono presenti. Come prevedibile la maggior parte degli schemi si concentrano in Europa e in Nord America, un numero consistente di eco-label, inoltre è classificato come *global* da ecolabelindex.com.

Per quanto riguarda i settori di applicazione, invece, è quello alimentare ad annoverare il maggior numero di eco-label, seguito dal quello della carta che è uno dei settori storicamente più coinvolti dal dibattito ambientalista. Notevole attenzione da parte dei media è dedicata, negli ultimi tempi in particolare, alla bio-edilizia e tale attenzione è speculare al numero di marchi ecologici per i settori dei materiali per l'edilizia e

dall'edilizia stessa. Un buon numero di etichette esiste per i settore dei beni di largo consumo (75), detersivi (48) e prodotti per la cura della persona (38). Nell'ambito dei servizi, il settore del turismo vede la presenza di 44 eco-label, maggiormente concentrate in Europa.

Nonostante il cospicuo numero di etichette ecologiche esistenti, le quote di mercato fino ad ora raggiunte dai prodotti ecologici sembrano essere basse (Sheth *et al.*, 2010). Nel prossimo paragrafo si affronta l'aspetto relativo alla penetrazione del mercato da parte dei prodotti dotati di eco-label.

Tabella 2.2 Distribuzione delle eco-label per continente e per settore*.
Elaborazione propria su dati tratti da www.ecolabelindex.com

	Africa (2)	America Latina (10)	America del Nord (89)	Asia (36)	Europa (118)	Oceania (26)	Global (68)	Tot. (373)
Acqua	-	-	3	4	7	1	2	16
Alimentari	1	5	40	14	36	9	16	125
Carta/Forest products	1	3	15	12	22	3	9	71
Compensazione emissioni CO2	-	1	4	1	1	1	5	14
Cosmetici / Cura della persona	-	-	10	5	10	2	5	38
Detergenti	-	-	12	11	15	1	4	48
Edifici	1	-	23	3	18	4	15	64
Elettrodomestici	-	-	7	13	15	2	3	42
Elettronica	-	-	12	15	15	4	13	60
Emissioni di CO2	-	1	2	1	3	3	3	13
Energia	-	1	7	7	17	5	10	42
Gestione e riciclo dei rifiuti	-	-	7	3	9	1	3	23
Macchinari e impianti	-	-	8	7	6	-	3	28
Materiali per l'edilizia	1	-	18	14	25	3	9	81
Materie prime	1	-	7	3	10	1	8	32
Packaging	-	-	3	4	3	-	1	11
Pesce / Stabilimenti per la lavorazione del pesce	-	-	2	1	5	1	4	15
Retail goods	-	-	15	14	25	2	10	75
Servizi e prodotti sanitari	-	-	5	3	4	-	4	19
Servizi finanziari	-	-	3	1	4	-	3	11
Servizi professionali, scientifici e tecnici	-	-	4	-	4	-	3	12
Tessili	-	-	12	11	26	4	13	77
Trasporti	-	1	4	6	9	-	3	27
Turismo	-	-	8	1	25	1	7	44
Altro	-	2	29	12	30	5	21	103

* In alcuni casi il totale per settore o per area geografica, non corrisponde alla somma dei numeri riportati nelle righe o nelle colonne corrispondenti. Le discrepanze dei totali per area geografica sono dovute al fatto che alcune eco-label sono applicabili a più di un settore, mentre le discrepanze nei totali per settore di applicazione si spiegano perchè la stessa etichetta è presente in più di un'area geografica oppure non fornisce informazioni circa i paesi in cui è presente.

2.2.2 La diffusione delle eco-label sul mercato

La società sembra essere sempre più preoccupata da questioni riguardanti l'ambiente, dai cambiamenti climatici alla perdita di biodiversità, all'inquinamento dell'aria, delle acque e della terra, allo smaltimento rifiuti, e tali preoccupazioni sembrano riguardare fasce sempre più ampie di popolazione. In Italia ad esempio, secondo una recente ricerca di GFK-Eurisko, la preoccupazione per il “tema ambiente” coinvolge ben il 90% della popolazione collocandosi subito dopo i problemi della disoccupazione e della crisi economica (Minoia, 2009). Secondo la stessa ricerca, il 74% degli intervistati¹⁵ ritiene che il nostro Paese sia poco sensibile ai temi ambientali e che si faccia troppo poco per aiutare i cittadini nei comportamenti virtuosi. Inoltre l'81% ritiene che gli stili di vita sostenibili siano fondamentali per evitare danni alla salute delle persone, e il 65% dichiara che sarebbe disposto a pagare “qualcosa in più” per i prodotti a basso impatto ambientale.

Tendenze in linea con quelle appena descritte sono state rilevate negli ultimi anni in vari Paesi (D'Souza, 2004), lasciando presagire ottime possibilità di successo in termini di gradimento, per le iniziative di certificazione, e di vendite per i prodotti eco-friendly, tuttavia nonostante la numerosità di eco-label sviluppatesi negli ultimi anni, la diffusione di prodotti eco-certificati in termini di quota di mercato è ancora piuttosto limitata (Sheth *et al.*, 2010).

Innanzitutto è da sottolineare la scarsità di report e analisi che misurino la quota di mercato dei prodotti ecologici, probabilmente a causa della relativa novità del fenomeno e alla frammentazione del panorama delle eco-label. Come riportato nel paragrafo precedente, gli stessi promotori degli schemi di ecolabelling, nell'ammagior parte dei casi non monitorano la penetrazione nel mercato dei prodotti da loro certificati.

La disponibilità di dati è maggiore, seppure frammentata e non estremamente aggiornata, per quanto riguarda il comparto alimentare e l'agricoltura biologica in particolare. Alcuni studi riportano come quota di mercato dei prodotti alimentari dotati di eco-label al 10% nella maggior parte

¹⁵ 1000 casi, indagine estensiva rappresentativa della popolazione tra i 18 e i 64 anni (Minoia, 2009)

dei paesi europei (Nilsson *et al.*, 2004), tuttavia un'indagine condotta dall'ISMEA (Istituto di Servizi per il Mercato Agricolo Alimentare) nel 2007, la quota totale dei prodotti biologici si attesta allo 0,9%¹⁶. Per contro il numero di certificazioni e di prodotti certificati sta continuando a crescere, per esempio, secondo il Ministero dell'Agricoltura statunitense, il numero di prodotti alimentari con eco-label per il biologico e quello dei prodotti certificati per pratiche di silvicoltura sostenibili, sono cresciuti del 20-30% ogni anno a partire dalla fine degli anni Novanta (Big Room Inc. & World Resources Institute, 2010). L'ultimo report sullo stato dell'agricoltura biologica pubblicato sul sito della Commissione Europea risale al 2005 e rileva le quote di mercato dei prodotti biologici rispetto al totale dei prodotti alimentari per l'Europa¹⁷ (fig. 2.3).

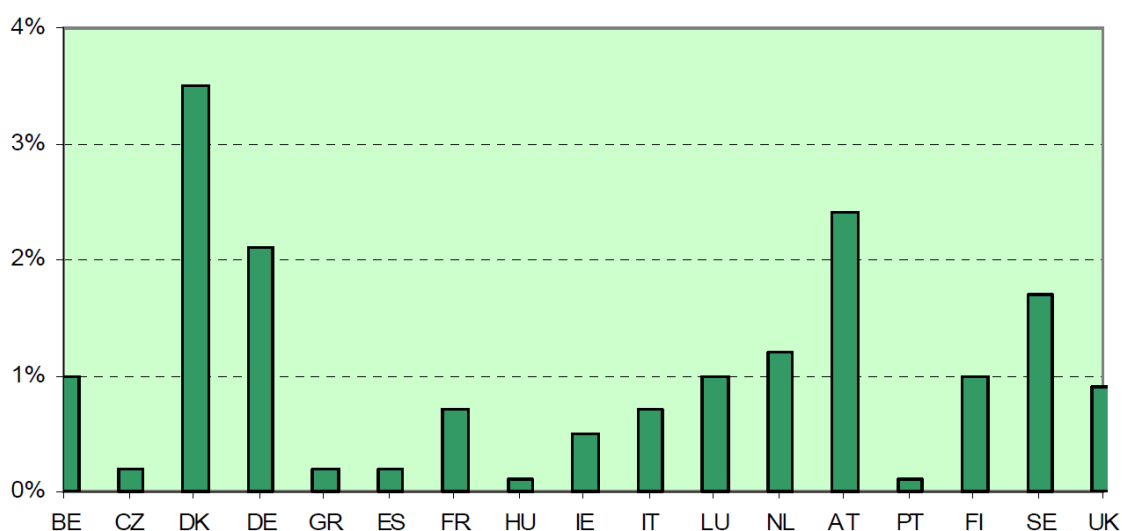


Figura 2.3 Quota di mercato dei prodotti biologici sul totale dei volumi del comparto alimentare nel 2001. Fonte: Commissione Europea, 2005

Per quanto riguarda altre categorie di prodotti dotati di eco-label, la scarsità dei dati sulla penetrazione del mercato e sulle quote di vendita raggiunte è ancora maggiore. Basti pensare che alcuni tra gli schemi di ecolabelling più importanti, nello specifico l'Ecolabel dell'Unione Europea, l'EnergyStar del ministero dell'ambiente statunitense e la tedesca Blue Angel

¹⁶ Tale quota non comprende i prodotti venduti nei negozi specializzati, ma solo la grande distribuzione.

¹⁷ Le rilevazioni considerano l'Europa a 17 membri, senza contare i successivi allargamenti dell'Unione.

(la prima eco-label in assoluto, come anno di nascita), non pubblicano sui loro siti internet dati relativi alle quote di mercato raggiunte nei prodotti certificati da loro. Alcuni dati su singoli paesi sono disponibili, tuttavia non in termini di quota di mercato, ma di volumi. Ad esempio, l'associazione dei consumatori britannica rileva un aumento della spesa per i consumi etici nel Regno Unito nel periodo intercorso tra il 1998 e il 2008 (Fig.2.4), tuttavia manca il dettaglio dell'andamento della spesa complessiva per i settori analizzati e, quindi delle quote di mercato.

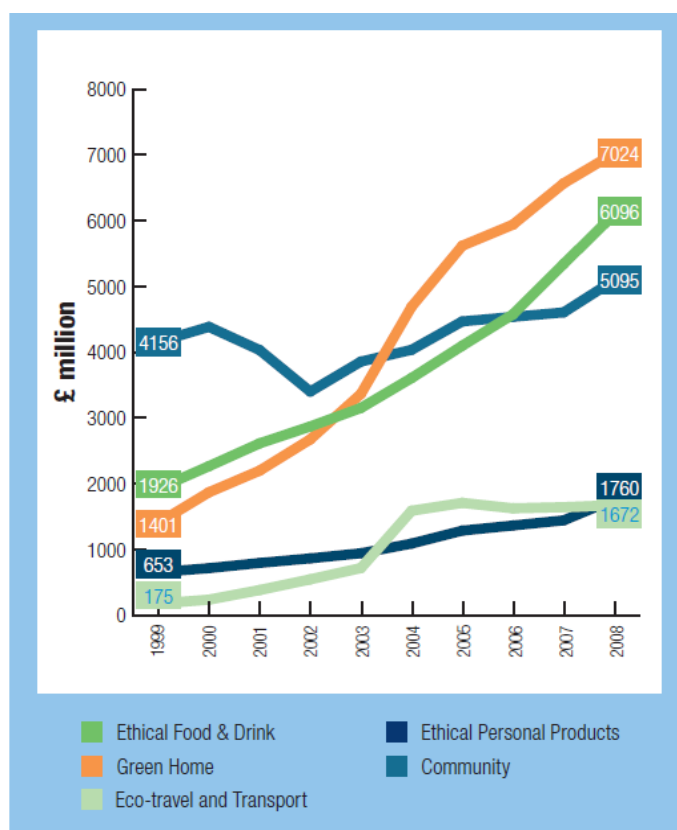


Figura 2.4 Il consumo etico in UK, 1999-2008. Fonte: The Co-operative Bank, 2009

Basandosi, dunque, sul settore agro-alimentare, per il quale esistono rilevazioni precise, e considerando che questo è uno dei segmenti in cui il mercato *verde* continua a crescere, mentre in altri la crescita è discontinua (Peattie & Crane, 2005 in Rex & Baumann, 2007), bisogna concludere che la quota di mercato per i prodotti eco-certificati è generalmente bassa (Rex & Baumann, 2007). Ciò nonostante, il mercato verde è considerato come una realtà ormai stabile (non una moda passeggera) e in espansione.

La ridotta quota di mercato raggiunta dai prodotti eco-certificati, è spiegabile almeno in parte dalla confusione generata dalla presenza di diversi schemi simili tra loro (OECD, 2006) e dalla scarsa conoscenza che i consumatori hanno delle eco-label (OECD, 2006; Eurobarometro, 2009). La modesta quota di mercato dei prodotti ecologici potrebbe indicare che l'attributo di ecologicità non è sufficiente a conquistare le preferenze dei consumatori, oppure che potrebbero essere inadeguate le strategie di marketing e comunicazione costruite per tali prodotti (Rex & Baumann, 2007). Altre ragioni comunemente addotte come cause della limitata diffusione dei prodotti ecologici sono il prezzo più alto rispetto a quello dei prodotti non certificati dal punto di vista ambientale, lo scarso livello di notorietà che le etichette hanno presso i clienti e la scarsa disponibilità e reperibilità dei prodotti certificati (Thøgersen, 2000). Le eco-label, infatti dovrebbero aiutare il consumatore a ridurre i costi di informazione e ricerca di prodotti ecologici, rendendoli immediatamente riconoscibili e affidabili, tuttavia, la difficile reperibilità nei punti vendita impedisce in una certa misura alle etichette ecologiche di svolgere tale funzione.

Nei paragrafi successivi si approfondiranno le relazioni tra eco-label e strategie di marketing, branding e comunicazione, che possono contribuire alla conoscenza e alla fiducia nelle certificazioni, alla diffusione dei prodotti certificati e, quindi, all'ottenimento di vantaggi competitivi per l'impresa e benefici ambientali per la collettività.

2.3 L'utilizzo dell'eco-label come leva di marketing

Sul mercato attualmente si contano più di 300 eco-label¹⁸: una tale abbondanza testimonia, da un lato, l'interesse da parte delle imprese e delle istituzioni verso la diffusione di prodotti più eco-sostenibili, dall'altro, contribuisce a generare confusione e scarsa fiducia nei confronti di tali

¹⁸ Fonte: www.ecolabelindex.com/

certificazioni da parte dei consumatori finali che ne risultano disorientati (D'Souza, 2004; Orsato, 2009). Alla numerosità ed eterogeneità delle eco-label si attribuisce, dunque, la confusione e la mancanza di fiducia da parte dei consumatori, ma questo è solo uno dei motivi, infatti, un altro fattore viene individuato anche nella diffusione, nei primi anni '90, di autodichiarazioni da parte delle aziende circa la eco-compatibilità dei propri prodotti. Tali autodichiarazioni risultarono in parte false o fuorvianti (D'Souza, 2004) andando, in questo modo, a minare la credibilità anche delle certificazioni e delle dichiarazioni serie e veritiere; un ulteriore fattore è plausibilmente costituito dal difetto nelle strategie di comunicazione e di marketing da parte delle istituzioni che le promuovono e delle aziende che le adottano (Rex e Baumann, 2007).

Una delle funzioni costitutive delle eco-label consiste nel ridurre il gap di informazione tra produttori e acquirenti che vogliono comprare prodotti eco-sostenibili, grazie all'intervento di una parte terza che garantisce al cliente il rispetto standard ambientali pubblici e trasparenti da parte del produttore (Jahn *et al.*, 2005; van Amstel *et al.*, 2008). Affinchè questa funzione sia compiuta efficacemente è necessario un impegno nella comunicazione e nella diffusione di informazioni sia da parte degli enti certificatori sia da parte dei produttori (il tema della riduzione delle asimmetrie informative è affrontato nel paragrafo che segue).

Le eco-label ad oggi si trovano in primo luogo davanti a due ordini di problemi: uno è rappresentato dal livello di notorietà che, a parte poche eccezioni nei paesi nordici, si attesta a livelli molto bassi per la maggior parte delle etichette; e l'altro è costituito dalla credibilità da guadagnare presso il pubblico dei clienti finali e non solo. L'acquisizione di notorietà e credibilità sono alla base per l'effettiva diffusione sul mercato dei prodotti certificati e, quindi, per il raggiungimento degli obiettivi delle istituzioni, in termini di riduzione dell'impatto ambientale, e delle imprese in termini di realizzazione del vantaggio competitivo.

Il problema, della notorietà è plausibilmente risolvibile attraverso strategie di marketing e di branding, comunemente utilizzate per perseguire il successo delle imprese, ed è lecito ritenere che raggiunti livelli più elevati di

notorietà sarà più facile ottenere maggiori vendite e fedeltà da parte dei clienti, con vantaggi che ne conseguono per le imprese. Oltre alla notorietà, gli enti certificatori, in particolare devono preoccuparsi di conquistare la credibilità necessaria ad ottenere la fiducia dei clienti, comunicando all'esterno la propria competenza in materia (rispetto alle questioni ambientali che affrontano e ai settori cui si applica la loro eco-label) e la propria affidabilità. Le imprese, da parte loro, possono contribuire alla notorietà delle eco-label che certificano i loro prodotti, integrandone i valori e i significati con i propri valori e con quelli delle loro marche, ed inserendo le etichette ecologiche all'interno delle proprie strategie di marketing e di comunicazione.

In letteratura, in effetti, c'è accordo sulla possibilità di conseguire un vantaggio competitivo grazie all'adozione di politiche e pratiche sostenibili (Gallastegui, 2002; Porter e Kramer, 2006; Rex e Baumann, 2007, si veda sul tema il paragrafo 1.3 del presente lavoro), tuttavia si rileva una mancanza di dati che confermino il legame ecolabel - vantaggio competitivo e l'adeguatezza di tale strumento come strumento principale, quando non unico, per comunicare ai consumatori la maggiore sostenibilità del prodotto rispetto a quelli concorrenti e se ne lamenta la scarsa integrazione nelle logiche di marketing tipicamente utilizzate dalle imprese (Rex e Baumann, 2007).

Facendo nuovamente riferimento al framework della sostenibilità tridimensionale (Chabowski *et al.*, 2010) che collega le possibili iniziative di sostenibilità aziendale all'influenza che esse esercitano sugli asset di marketing e quindi sulla performance complessiva dell'impresa (si veda il paragrafo 1.2), si può collocare lo strumento dell'eco-label all'interno del complesso delle strategie di sostenibilità che una impresa può adottare rispetto alle dimensioni di enfasi, intento e focus. Si nota come la decisione di conseguire una certificazione ecologica, è un elemento della strategia sulla sostenibilità avente duplice focus, interno e esterno, enfasi ambientale e intento etico, collocandosi così nelle aree 11 e 5 del framework tridimensionale (figura 2.5). Dal punto di vista dell'impatto sugli asset di marketing, e di conseguenza sulla performance finanziaria, infatti questo tipo

di strategia sarebbe seconda soltanto a politiche di sostenibilità ambientale di tipo discrezionale collocate nell'area 12.

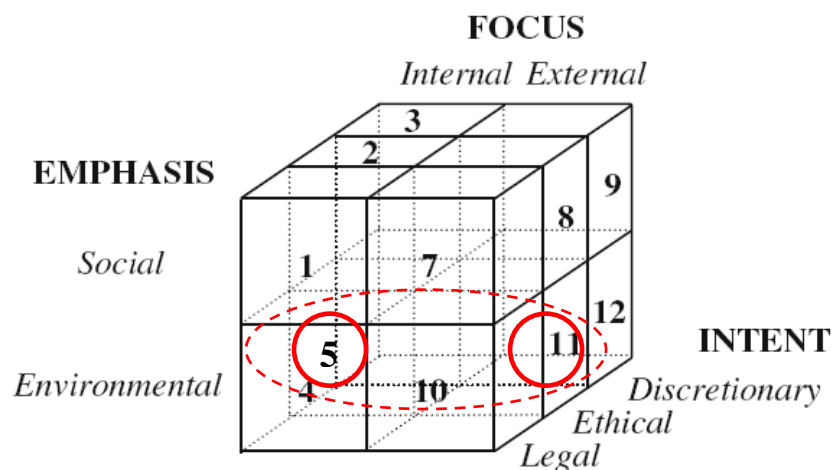


Figura 2.5 L'eco-label in un approccio tridimensionale alla sostenibilità.
Adattato da Chabowski *et al.*, 2010

Oltre ad avere un orientamento verso l'esterno, come mezzo di comunicazione e garanzia per gli stakeholder, il conseguimento di una eco-label è subordinato al rispetto di standard ambientali che possono coinvolgere tutto il processo produttivo, quindi la scelta di ottenere una certificazione ecologica non può non avere anche delle ripercussioni sull'interno (area 5). Tali ripercussioni sono certamente di ordine operativo, nel ripensamento di alcuni processi ma, se ben gestite dall'impresa in un'ottica di marketing interno, possono contribuire ad un cambiamento nella cultura aziendale verso un orientamento ad una visione più sostenibile dell'attività d'impresa e ad un allineamento dei valori organizzativi con quelli del personale e dei clienti. L'allineamento dei valori d'impresa con i valori e l'interesse dei dipendenti (oltre che dei clienti) nell'ambito della sostenibilità, può contribuire al conseguimento di un vantaggio competitivo grazie alla capacità di trattenerne ed attirare talenti e grazie all'aumentata soddisfazione dei dipendenti (Markevich, 2009).

Allo stato attuale tuttavia, come accennato sopra, la diffusione dei prodotti dotati di eco-label non è ancora ad un livello elevato, le cause di tale

mancata diffusione, visto l'interesse verso le problematiche ambientali da parte dei consumatori, sono da ricercare probabilmente non nei prodotti in sé, ma nella comunicazione relativa agli stessi e al valore delle etichette che presentano.

Un'eco-label, inoltre, può essere accomunata, per le logiche di marketing e branding, ai marchi di garanzia quali IGP, DOC, DOCG, DOP, in cui l'Italia primeggia rispetto agli altri paesi europei (Fiocca *et al.*, 2007), che godono di notevole attenzione da parte dei media e che, probabilmente non a caso, sono apprezzate dai consumatori (Fotopopoulos *et al.*, 2003).

Gli studi condotti in materia di eco-label sottolineano diversi elementi che possono influire sulla scelta del consumatore che voglia comprare un prodotto certificato e sono: la scelta del tipo di eco-label da preferire, la credibilità dell'ente certificatore e la notorietà e disponibilità nei punti vendita dei prodotti certificati (De Pelsmacker *et al.*, 2005). Del primo fattore si è detto precedentemente, esiste sul mercato una molteplicità di eco-label tra le quali il cliente fa fatica ad orientarsi, quindi, data l'intenzione di comprare un prodotto ecologico è necessario che un'eco-label riesca a guadagnarsi le preferenze rispetto alle altre certificazioni. Si giunge quindi al secondo fattore, quello che riguarda la credibilità della fonte, che verrà affrontato più nel dettaglio in seguito (par. 2.3.2) e che, dagli studi effettuati, risulta avere un ruolo importante nel processo decisionale del consumatore (Zadek *et al.*, 1998; Loureiro *et al.*, 2002; Lee & Lee, 2004). Il terzo fattore è relativo agli sforzi di marketing che sia l'ente certificatore sia il produttore deve compiere se vuole aumentare il proprio successo di mercato (Nilsson *et al.*, 2004; Maignan & Ferrell, 2004; De Pelsmacker *et al.*, 2005; Rex & Baumann, 2007), tali sforzi devono essere diretti sia all'aumento della notorietà degli schemi, che alla sensibilizzazione sulle questioni ambientali affrontate, oltre che alle strategie distributive per aumentare e valorizzare la presenza dei prodotti certificati nei punti vendita (De Pelsmacker *et al.*, 2005).

È importante notare che gli sforzi di marketing e di comunicazione devono essere effettuati nell'ottica dell'aumento della trasparenza (rispetto agli standard e ai meccanismi di verifica) per aumentare la fiducia dei clienti

e per assolvere a quella funzione di avvicinamento tra produzione e consumo attraverso la riduzione dell'asimmetria informativa, relativa alla qualità ambientale, che le eco-label si prefiggono.

2.3.1 La riduzione dell'asimmetria informativa tra produttori e consumatori attraverso un'eco-label

L'eco-label è, come in precedenza menzionato, uno strumento a disposizione della società, del mercato e dei policy maker per la riduzione del gap di informazione tra produttori e acquirenti. In un articolo sulla validità di alcuni schemi di certificazione ecologica olandesi, van Amstel e colleghi (2008) sottolineano come per l'efficacia di tali schemi è necessario che l'eco-label compia la sua funzione di garanzia e che sia affidabile per acquirenti, fornendo uno strumento di valutazione in più alla parte debole della relazione. Le eco-label, infatti funzionano secondo il meccanismo di informare e influenzare (Zadek *et al.*, 1998, p. 28) e in questo senso costituiscono un ponte tra i due estremi della supply chain (Hartlieb & Jones, 2009).

Gli studi effettuati fino a questo momento in questa direzione, sottolineano l'esistenza di tre gap informativi (van Amstel *et al.*, 2008): 1) tra produttori e consumatori, 2) tra enti certificatori e produttori (Houe and Grabot, 2009), e 3) tra enti certificatori e consumatori. La mancanza di informazioni adeguate è considerata come l'ostacolo più importante all'acquisto di prodotti sostenibili (Leire and Thidell, 2005).

I gap informativi, inoltre, limitano l'efficacia dei programmi eco-label in quanto le precondizioni per il loro successo sono basate sulla notorietà e la fiducia di cui gode l'eco-label presso i consumatori, e sulla comprensione delle informazioni fornite e la capacità dei consumatori di utilizzarle (Thøgersen, 2000 e 2002, Teisl *et al.*, 2008). Risulta a questo punto evidente l'importanza, da parte degli enti certificatori e delle imprese, di agire con l'obiettivo di ridurre i gap informativi esistenti.

Per rispondere alle domande relative all'efficacia delle eco-label nel diminuire l'asimmetria informativa e a come esse assicurano agli acquirenti di rappresentare uno strumento affidabile, alcuni autori (van Amstel *et al.*, 2008) considerano alcuni principi della filosofia del diritto, in particolare la separazione dei poteri, la democrazia e l'equità legale, interpretandoli come mezzi per ridurre l'asimmetria attraverso la regolamentazione.

Secondo tale chiave interpretativa il principio della separazione dei poteri, rispetto alle eco-label, è quello per il quale si distinguono quelle certificate da parti terze da altre forme di auto-regolamentazione, contribuisce a diminuire l'asimmetria informativa attraverso l'oggettivazione dell'informazione. Volendo conseguire una eco-label infatti, il produttore cessa di possedere il monopolio sull'informazione relativa all'ecologicità dei suoi prodotti in quanto intervengono nel processo ben istituzioni indipendenti: la prima che decide gli standard e la seconda che ne certifica il rispetto.

Il principio della democrazia può ridurre l'asimmetria incoraggiando la partecipazione di produttori, associazioni di consumatori, associazioni ambientaliste e altre organizzazioni nel processo di definizione degli standard; la partecipazione a tale processo fa sì che tutte le parti siano più consapevoli dei metodi di produzione.

L'ultimo principio considerato (van Amstel *et al.*, 2008) è quello della *legal equity* (di uguaglianza) che può ridurre l'asimmetria informativa tramite la richiesta di controlli e verifiche. Applicato ad uno schema di eco-label, il principio si concretizza nella applicazione degli stessi standard a produttori paragonabili tra loro. La trasparenza e la pubblicità degli standard e dei metodi usati per garantirne il rispetto sono condizioni necessarie per la *legal equity*. Un ulteriore aspetto che deve essere soggetto al controllo è quello della tracciabilità lungo tutta la catena produttiva.

Se una eco-label vuole assolvere il suo ruolo di avvicinamento tra produttore e cliente, fornendo a quest'ultimo informazioni affidabili su caratteristiche che questi non può valutare direttamente, è importante che i principi illustrati per l'efficace riduzione delle asimmetrie informative siano rispettati. Un'eco-label, infatti, indica un certo livello (superiore alla media) di qualità ambientale e tale qualità è una caratteristica intangibile e, come

accennato sopra, non verificabile da parte del cliente, nè prima nè dopo l'acquisto. Concorrono al raggiungimento di un certo livello di qualità ambientale, caratteristiche ed elementi che coinvolgono l'intera catena produttiva ad esempio, e che sono pertanto impossibili da valutare esclusivamente in base al prodotto finito, ma necessitano di controlli e verifiche da mettere in atto durante l'intero processo di produzione.

Attributi Search	Attributi Experience	Attributi Credence	Attributi Potemkin
Qualità note prima dell'acquisto	Qualità conosciute solo dopo il consumo o l'utilizzo del bene	Qualità che l'acquirente può osservare solo a costi proibitivi, ma per le quali può contare sul giudizio di una parte terza	Qualità relative al processo che risultano invisibili a livello di prodotto finito, sia per i clienti che per parti terze
Aspetto del prodotto, es. freschezza dei cibi, morbidezza dei tessuti, etc.	Es. gusto dei cibi, riuscita del tessuto dopo il lavaggio, durata dei prodotti, etc.	Proprietà nutritive dei cibi, composizione dei tessuti, etc.	Equo trattamento dei fornitori, impatto ambientale, emissioni CO2, etc.


Asimmetria informativa crescente

Figura 2.6 Le caratteristiche dei beni nell'Economia dell'Informazione.

Adattato da Jahn et al., 2005

Per questo tipo di caratteristiche, evidentemente, l'asimmetria informativa tra produttore e cliente è ai massimi livelli. In relazione al grado di asimmetria informativa, infatti, le qualità caratteristiche di un bene possono essere considerate *search*, per quegli attributi conosciuti o conoscibili prima dell'acquisto, *experience*, per quelle qualità valutabili solo in seguito all'acquisto e *credence* per quegli attributi non verificabili da un singolo acquirente in nessuna fase del processo d'acquisto se non a costi proibitivi (Darby & Karni, 1973).

A queste caratteristiche, come illustrato schematicamente nella figura 2.6, alcuni autori aggiungono i cosiddetti attributi *Potemkin* (Tietzel & Weber, 1991; Jahn *et al.*, 2005) che necessitano di ispezioni e verifiche fin dalle fasi iniziali del processo che porta all'ottenimento del prodotto finito e che, come tali non possono che essere garantite solo tramite l'intervento di un'istituzione o un'altra parte terza (più potente del cliente finale). Altri autori limitano la classificazione delle caratteristiche dei beni, rispetto al grado di asimmetria informativa, alle prime tre categorie, *search*, *experience* e *credence*, collocando la qualità ambientale nell'ultima categoria (Crespi & Marette, 2005; Kirchhoff, 2000).

Che si voglia parlare di caratteristiche *credence* o *Potemkin*, c'è accordo nel ritenere che le caratteristiche legate al grado di ecologicità dei prodotti non sono visibili ai clienti finali se non attraverso un segnale chiaro e credibile, quale può, in effetti, essere l'eco-label, che riduca l'asimmetria informativa tra impresa e cliente. La necessità di un metodo che segnali in maniera credibile la qualità ambientale, conduce inevitabilmente il discorso al problema della credibilità delle eco-label.

2.3.2 Il problema della credibilità delle eco-label

Le eco-label, si è detto, mirano ad informare i clienti e a garantire loro rispetto alla qualità ambientale dei prodotti che certificano e che per assolvere a questa funzione esse devono godere un buon livello di credibilità presso i clienti. Trattandosi di una caratteristica *credence*, infatti, se gli schemi di ecolabelling non sono credibili il mercato per i prodotti eco-etichettati può non emergere del tutto o può ritrovarsi sopraffatto dalla presenza di prodotti non certificati (Akerlof, 1970 in Crespi & Marette, 2005).

La credibilità della fonte è un concetto comunemente utilizzato per indicare quelle caratteristiche positive dell'emittente che influiscono sull'accettazione del messaggio da parte del ricevente. Molti studiosi hanno investigato il tema della credibilità delle fonti (tra questi Trevisani (2010)

segnala Hovland *et al.*, 1953; Berlo *et al.*, 1969; McCroskey, 1966; Tuppen, 1974; Whitehead, 1968; Markham, 1968) e tra i fattori individuati come costitutivi della credibilità, c'è accordo su due di essi in particolare. Tali dimensioni sono state individuate da Hovland e colleghi (1953, p. 21) ed indicate con i termini:

- *expertness*, che racchiude la percezione di conoscenza, esperienza, capacità e competenza della fonte e
- *trustworthiness*, che fa riferimento alla convinzione del pubblico che la fonte fornisce informazioni in modo onesto e che non abbia motivazioni per manipolare o ingannare (Moussa & Touzani, 2008).

Le due dimensioni possono combinarsi in maniera diversa nella percezione esterna della credibilità di una fonte dando luogo ad una matrice della credibilità (Figura 2.7).

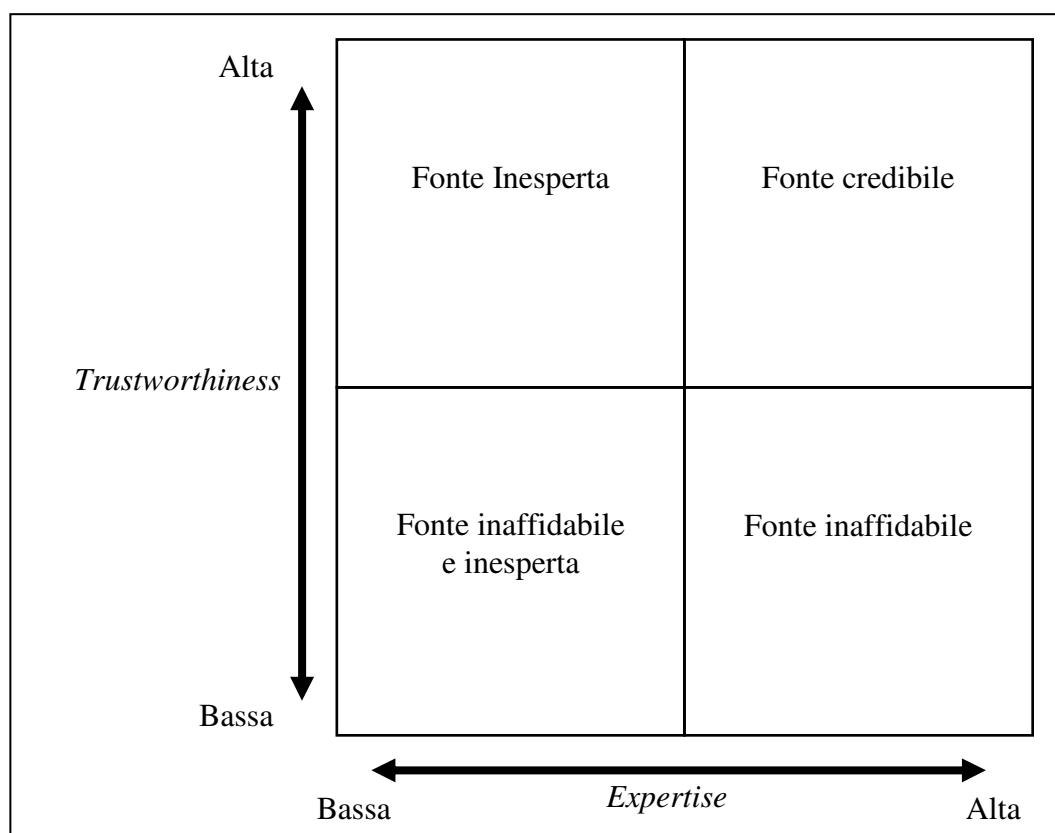


Figura 2.7 La matrice della credibilità. Adattata da Trevisani, 2010

Come illustrato dalla matrice, una fonte può essere percepita come credibile, se gode di elevati livelli di *trustworthiness* e di *expertise*, inesperta, in presenza di elevati livelli di *trustworthiness* e scarsa *expertise*, può essere percepita come inaffidabile nel caso in cui le si riconosca la competenza e l'esperienza ma non la *trustworthiness* o, nel peggiore dei casi, inaffidabile e inesperta, in presenza di bassi livelli di entrambe le componenti della credibilità.

In anni recenti il concetto della credibilità percepita delle etichette di qualità (assimilabili per molti aspetti alle eco-label) è stato approfondito da alcuni studi di Fabrice Larceneux (2001, 2003a,b)¹⁹ il quale conclude che la credibilità di un'etichetta dipende verosimilmente dalla credibilità dell'ente che la rilascia ed afferma che “per essere credibile, un'etichetta deve provenire da una organizzazione indipendente, estranea al produttore/venditore, competente e per nulla interessata alla vendita del prodotto che espone l'etichetta” (Larceneux, 2001 in Moussa & Touzani, 2008).

Le eco-label in effetti, quanto a credibilità devono mirare a collocarsi nel quadrante in alto a sinistra della matrice illustrata in figura (2.7) per poter massimizzare l'efficacia delle proprie funzioni comunicative. Inoltre trattandosi per l'appunto di una caratteristica *credence* nessuna etichetta riguardante la qualità ambientale sarà veramente credibile se non prevede l'intervento di una parte terza (Crespi & Marette, 2005). Infatti solo un organismo non interessato (quanto meno non in maniera diretta) alle vendite può essere percepito come *trustworthy*, degno di fiducia, in quanto non ha un interesse a mistificare la realtà o a fornire informazioni parziali.

Le eco-label (Tipo I) istituite e gestite da un ente certificatore che si colloca in una posizione di terzietà rispetto agli interessi dei produttori, risulta essere uno strumento che può ambire a posizionarsi nel quadrante di alta *trustworthiness* e alta *expertise* che connota le fonti che godono di elevata credibilità. I sistemi di ecolabelling prevedendo la definizione degli standard in collaborazione con diversi soggetti esperti e interessati in modi

¹⁹ Essendo tali contributi scritti in lingua francese si è fatto riferimento a quanto riportato nell'articolo di Moussa e Touzani (2008) per esporre il pensiero di Larceneux.

diversi (istituzioni, associazioni ambientaliste, rappresentanti dei produttori e delle associazioni dei consumatori) ai settori produttivi cui si rivolgono che prevedono controlli possono garantire buoni livelli di *expertise*, che si innalzano ulteriormente grazie alle verifiche effettuate da un organismo indipendente e terzo rispetto ai produttori; il sistema di verifiche e controlli, la reputazione e l'immagine dell'ente promotore dell'eco-label e la trasparenza con cui lo schema di ecolabelling viene gestito, sono tutti fattori che vanno a contribuire ad elevare il grado di *trustworthiness*, di affidabilità, del marchio ecologico e, di conseguenza, alla sua efficacia.

2.3.3 La relazione tra eco-label e brand

Il tema delle eco-label si ricollega alla più ampia tematica del brand: un'eco-label, infatti, può essere considerata a pieno titolo un costrutto percettivo sintetico così come lo è il brand e dovrebbe assolvere per il cliente alcune delle funzioni tipiche della marca, in particolare quelle di *identificazione*, di *praticità*, di *garanzia* e di *etica* (Kapferer, 2008).

Il brand, è un segno esteriore che ha la funzione di indicare le caratteristiche nascoste di un bene, quelle non accessibili al contatto attraverso i cinque sensi e quelle accessibili attraverso l'esperienza di utilizzo o consumo ma per le quali i consumatori non vogliono correre il rischio e, a maggior ragione quelle non verificabili, sulle quali il cliente può solo fidarsi (Kapferer, 2008; Lemon *et al.*, 2001). Quest'ultimo è proprio il caso delle eco-label che, come il brand, sono segni esteriori, percepibili prima dell'acquisto come le caratteristiche *search* e grazie a questa loro prerogativa possono avere un valore elevato per le imprese nel conquistare la fiducia dei clienti rispetto alle questioni ambientali.

Le caratteristiche ecologiche di un prodotto infatti, non sono verificabili da parte del cliente nemmeno dopo l'acquisto e l'utilizzo del prodotto stesso, esse riguardano i processi di produzione e spesso non sono rilevabili nelle caratteristiche fisiche del prodotto. La dimensione ecologica di

un prodotto rientra, infatti, tra le cosiddette caratteristiche *credence* (Darby e Karni, 1973; Crespi e Marette, 2005) per cui il ruolo del brand è particolarmente critico (Lemon *et al.*, 2001).

Il ruolo dell'eco-label rispetto al brand è duplice, da un lato assolve alcune delle funzioni tipiche della marca, dall'altro contribuisce ad aumentare il valore del brand a cui si affianca.

Per quanto riguarda il primo aspetto, un'eco-label assolve infatti ad una evidente funzione informativa nei confronti dei clienti, ma anche alle funzioni più specifiche di *identificazione* dei prodotti a ridotto impatto ambientale grazie al suo essere rappresentata da un segno esteriore, con la conseguente di *praticità* per il cliente in cerca di questo tipo di prodotti che, grazie alla presenza dell'eco-label vede ridotti i costi non monetari da dedicare alla ricerca di informazioni e all'individuazione dei prodotti che rispettino le qualità ambientali desiderate. L'altra funzione che l'eco-label svolge per i clienti è quella, fondamentale, di *garanzia* legata all'intervento dell'istituzione terza nella verifica della veridicità delle informazioni fornite e subordinata, come si è illustrato nel paragrafo precedente, alla credibilità di tale istituzione. Un'eco-label è in grado di fornire ai clienti un segno tangibile della qualità ambientale dei prodotti che la espongono e, in senso lato, dell'etica dell'impresa produttrice. La funzione dell'*etica*, attribuita da Kapferer alla marca nella sua rivisitazione del branding strategico del 2008, è quella per cui un brand riesce a comunicare quei valori sociali che un cliente (in maniera crescente negli anni) ricerca nel comportamento d'impresa.

Venendo al secondo aspetto, quello relativo all'aumento del valore del brand, l'eco-label appare lo strumento ideale per amplificare in primo luogo la funzione etica del brand a cui si affianca, aumentandone in effetti il valore. Ma l'affiancare al brand una eco-label che si integri con i valori d'impresa e di brand contribuisce ad amplificare e dare un valore aggiunto anche alle altre funzioni della marca, da quelle più pratiche sopra illustrate a quelle definite *ludiche* e di *personalizzazione* (Fiocca, 2005). Infatti l'introduzione dei valori di sostenibilità e salvaguardia dell'ambiente, a maggior ragione se certificata da una parte terza quale l'eco-label, può

aumentare il valore del brand agli occhi dei clienti sensibili a questi argomenti e fornirgli elementi di differenziazione e ulteriore riconoscibilità.

Visti i parallelismi e le interazioni possibili tra brand ed eco-label, è opportuno applicare alla gestione delle eco-label, logiche strategiche analoghe a quelle di branding (De Pelsmacker *et al.*, 2005; Rex & Baumann, 2007). Come in ogni strategia, anche per il branding dell'eco-label è necessario cominciare valutando la situazione attuale prima di pianificare le azioni future. Per il brand esistono diversi strumenti di valutazione, tra i quali, uno di uso consolidato è costituito dal Brand Asset Valuator.

Il Brand Asset Valuator è uno strumento di valutazione ideato dalla agenzia di comunicazione di marketing Young&Rubicam²⁰ per la misurazione dello stato di salute delle marche e che, per le similitudini illustrate tra brand e eco-label, potrebbe, con i dovuti accorgimenti, essere utilizzato anche per la valutazione dello stato di salute e delle potenzialità dei marchi ecologici. Questo strumento analizza una marca usando quattro variabili fondamentali, definite pilastri:

- **Diversità (*differentiation*)**, *the brand's point of difference*: in questo elemento risiede il fondamento dell'esistenza di un brand ed è critico per il suo successo. Un maggiore grado di differenziazione rispetto alla concorrenza rende il brand meno sostituibile. La diversità misura la forza del significato del brand, la scelta dei consumatori e i potenziali margini di sviluppo sono trainati da questo elemento.
- **Rilevanza (*relevance*)**, *how appropriate the brand is to you*: misura quanto sia appropriata una marca per un certo segmento di mercato, se un brand non possiede questa caratteristica non riuscirà ad attrarre i consumatori e a renderli fedeli. La rilevanza è direttamente associata alla penetrazione di mercato nel senso che, generalmente, a un elevato grado di penetrazione di un brand corrisponde anche un elevato livello di rilevanza.

²⁰ <http://www.bavitalia.it/>

- Stima (*esteem*), *how well regarded the brand is*: misura il rispetto di cui gode una marca presso il pubblico, e' funzione della sua qualità e popolarità, rivela quanto il brand è in grado di soddisfare le promesse, esplicite ed implicite, fatte al pubblico. Una marca non può godere di stima se non sono percepite la sua diversità e la sua rilevanza, ma una volta raggiunta può contribuire a mantenere in vita i primi due pilastri per molto tempo.
- Familiarità (*knowledge*), *an intimate understanding of the brand*: è il risultato degli sforzi di marketing e di comunicazione dell'impresa, e delle esperienze che i consumatori hanno avuto con un brand. La familiarità, la corretta conoscenza, non può essere raggiunta semplicemente aumentando la propria presenza sui media, non basta una campagna pubblicitaria, ma è un risultato che richiede tempo per essere raggiunto.

Attraverso l'analisi delle interazioni tra i quattro elementi appena illustrati, il Brand Asset Valuator posiziona i brand in uno spazio compreso tra due assi: l'asse verticale indicato con il termine Forza (*brand strenght*) è la somma di diversità e rilevanza, e quello orizzontale, asse della Statura (*brand stature*) che sintetizza stima e familiarità.

Nella figura 2.8 è illustrato il percorso ideale di una marca dalla sua nascita al suo declino. Il declino si verifica quando, dopo aver vissuto una stagione da leader di mercato, la marca non è capace di rinnovarsi e di riaffermare la propria diversità rispetto ai concorrenti, e così, pur godendo di stima presso il pubblico ed essendo ampiamente conosciuta, non risulta più essere rilevante per i consumatori che cominceranno a sostituirla.

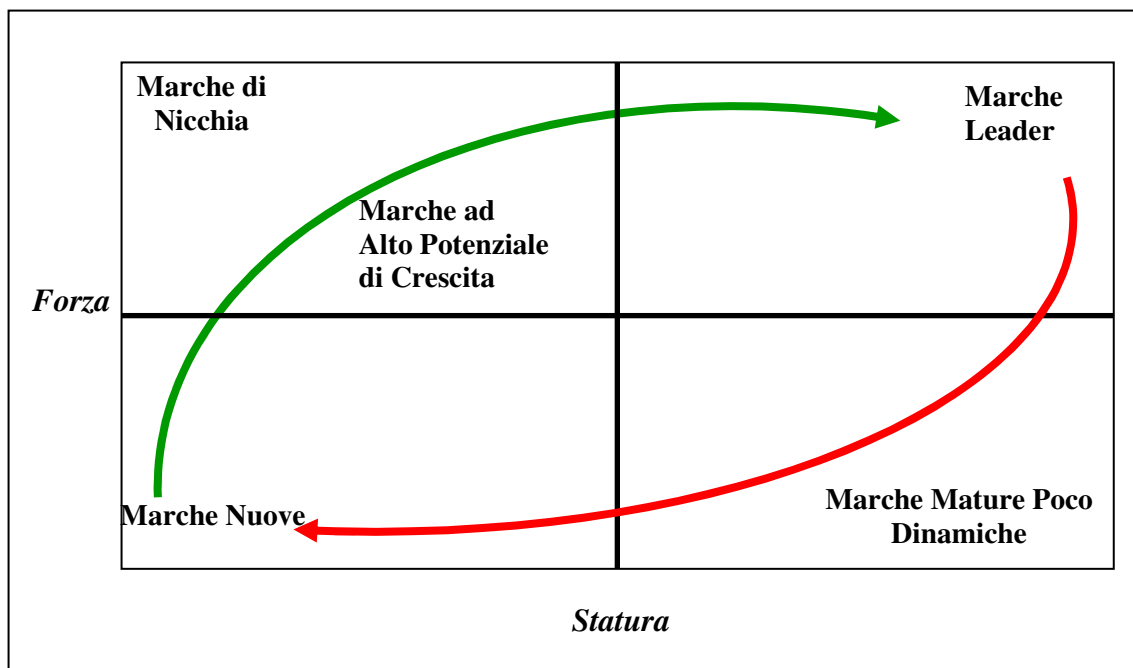


Figura 2.8 Il ciclo di vita della marca nel Brand Asset Valuator.
Adattato da Y&R

La figura illustra, inoltre, come un brand non possa crescere in statura se non basandosi sulle caratteristiche di rilevanza e diversità che gli conferiscono forza. Solo dopo aver raggiunto elevati livelli di differenziazione rispetto ai concorrenti ed aver sufficientemente penetrato il mercato una marca può sviluppare il proprio potenziale fino ad assumere una posizione di leader sia nel mercato sia nelle percezioni del pubblico.

Basandosi sull'illustrazione di questo strumento di valutazione e sullo stato attuale dell'ecolabelling, sembrerebbe che le eco-label si trovino nella fase di costruzione della loro *forza*. Da numerosi studi, infatti risulta che i consumatori non hanno alcuna familiarità con i marchi ecologici e che in generale sono diffidenti, soprattutto in Europa, circa l'affidabilità delle dichiarazioni di comportamento responsabile e sostenibile da parte delle imprese (D'Souza, 2004; D'Souza *et al.*, 2007 Thøgesen, 2000; Fotopoulos & Krystallis, 2003).

Per costruire la propria forza, secondo il Brand Asset Valuator, è necessario affermare la propria diversità rispetto alla concorrenza e la propria rilevanza per i clienti. A tal fine, di una eco-label deve essere chiaro il messaggio circa le questioni ambientali affrontate e non limitarsi a

comunicare una generica ecologicità, rendendo chiaro il proprio significato, il clienti saranno in grado di percepirne la differenza, la *diversità*, rispetto alle altre dichiarazioni di sostenibilità. Questo è evidentemente alla base dell'ottenimento di quella *rilevanza*, complementare alla *diversità* nella costruzione della forza. A questo scopo, è necessaria una conoscenza più approfondita del cosiddetto mercato di consumatori verdi, per rispondere attraverso le eco-label alle loro richieste in materia di sostenibilità. Alconi studi, in effetti, rilevano come fino ad ora le ricerche si siano soffermate alla definizione di un mercato verde soprattutto in termini di dimensioni e caratteristiche socio-demografiche dei consumatori interessati a considerare la questione ambientale nei loro acquisti, tralasciando invece l'analisi dei bisogni fondamentale nelle strategie di segmentazione (Rex & Baumann, 2007).

Allo stato attuale, l'eco-labelling sembra trovarsi in una situazione paragonabile a quella delle marche ad alto potenziale di crescita, illustrata nella figura 2.8, in quanto l'interesse per il tema della salvaguardia ambientale è molto diffuso (ciò può costituire la base per la *diversità*), tuttavia non ancora sufficientemente presente nelle decisioni d'acquisto (questo può essere indice di scarsa *rilevanza*).

Le singole eco-label, invece, (fatte salve alcune eccezioni per quanto riguarda i mercati nel Nord Europa) sembrano generalmente trovarsi nella posizione delle marche nuove all'interno del Brand Asset Valuator. I consumatori, infatti, non ne conoscono generalmente il significato (D'Souza, 2004; D'Souza *et al.*, 2007; Tørgesten, 2000; Fotopoulos & Krystallis, 2003), quindi le eco-label devono ancora costruire il pilastro della propria *diversità*, e per fare ciò hanno bisogno di investimenti in marketing, tanto nelle diverse forme della comunicazione esterna per aumentare la notorietà, quanto nella analisi del mercato e nello studio dei clienti attuali e potenziali, per poter agire sulle leve di differenziazione più appropriate e significative per i propri target.

Capitolo 3

Le percezioni dei consumatori

3.1 La sostenibilità nel vissuto del consumatore: alcuni ambiti di riflessione

Il dibattito sulla sostenibilità ed il crescente interesse sviluppatosi intorno al tema da parte dei media, delle istituzioni e delle imprese, è stato alimentato, come illustrato nel primo capitolo, anche dalla società civile e dalle istanze proposte dai cittadini nelle loro vesti di consumatori. In particolare a partire dagli anni Novanta, in concomitanza con quella che viene considerata la terza fase dell'ambientalismo (Lester, 1998; Doyle & McEachern, 2008), i movimenti dei consumatori, i movimenti ambientalisti e quelli anti-globalizzazione fanno accendere i riflettori sulle responsabilità delle imprese nell'ambito del perseguimento di un modello di sviluppo sostenibile.

In questi anni si sono avvicinate nell'attenzione dell'opinione pubblica questioni riguardanti la sostenibilità sociale e quella ambientale, messe molto spesso a repentaglio dai modelli di business adottati dalle imprese, in particolare dalle grandi multinazionali. Negli anni Novanta e nel decennio appena trascorso, l'attenzione nei confronti dei comportamenti delle imprese ha raggiunto livelli senza precedenti, così come la pressione da parte della società verso comportamenti d'impresa responsabili.

Una delle forme più evidenti di questo interesse si è espressa attraverso un ritorno di quella contrapposizione tra salvaguardia

dell'ambiente e sviluppo capitalista tipica dei movimenti degli anni Sessanta. Questa corrente di pensiero si è espressa in indagini effettuate da associazioni ambientaliste e per la difesa dei diritti umani e da alcuni organi di stampa sui comportamenti delle imprese, soprattutto riguardo al loro operato nei paesi in via di sviluppo. È soprattutto in quei paesi, infatti, dove le normative di tutela dell'ambiente e dei lavoratori sono molto più permissive, che si sono rilevati comportamenti messi in atto da grandi imprese considerati come eticamente inaccettabili da un cittadino del cosiddetto Nord del mondo (Carrigan & Attalla, 2001).

Si è assistito, in questo periodo, a campagne di protesta contro comportamenti o pratiche considerate poco etiche, ma anche contro specifiche imprese coinvolte da scandali e bersaglio di boicottaggi. Espressione emblematica di questa fase di estrema attenzione nei confronti della sostenibilità aziendale e malcontento, per non dire indignazione, è considerato il best seller di Naomi Klein "No Logo" nel quale si evidenziavano le problematiche vissute in quelle aree del mondo dove si concentrano le attività produttive, anche quelle di imprese proprietarie di brand famosi e di successo.

L'inscindibile rapporto tra impresa e suoi brand, che ne sono l'interfaccia con il mercato, la manifestazione più evidente di un'impresa agli occhi dei consumatori, ha fatto sì che gestioni manageriali non attente agli aspetti ambientali e sociali della sostenibilità di impresa, si siano riflesse sulle immagini dei relativi brand (Hilton, 2003), fornendo un bersaglio alle suddette campagne di protesta e boicottaggi. Queste iniziative hanno trovato sul finire del Novecento un mezzo di comunicazione formidabile quale Internet per diffondere le loro idee, le loro ragioni e i loro obiettivi su scala internazionale e a costi irrisori con una eco mediatica potenziale senza precedenti. In questo stesso periodo, infatti, e anche grazie alla rete internet, la globalizzazione non è solo quella prodotta dal sistema economico internazionale e dalle multinazionali, ma anche quella dei movimenti che protestano contro di essa, a partire dagli ambientalisti per arrivare alle associazioni per la difesa dei diritti umani che sono sempre più connesse a livello internazionale (Doyle & McEachern, 2008).

All'interno di questa atmosfera culturale (o di contro-cultura, se si vuole) i brand, a causa della loro identificazione con le imprese che li posseggono, sono soggetti a fenomeni quali il *brand dislike* che porta i clienti ad allontanarsi dalla marca e che vede tra le sue cause la disapprovazione dei clienti delle politiche dei gruppi multinazionali, in particolare (Dalli, 2005). Tale allontanamento può essere individuale e concretizzarsi semplicemente con la sostituzione della marca in questione nei consumi del cliente, ma può anche sfociare in un attivo passaparola e nel tentativo di coinvolgere altri consumatori nella disapprovazione della marca, ed è questo il caso delle comunità del consumo critico.

A questi fenomeni di protesta e disapprovazione da parte della società nei confronti dell'operato di alcune imprese, si è accompagnato un desiderio crescente di trasparenza da parte dei clienti, e della società in generale, riguardo ai comportamenti d'impresa. In questo senso sono sorte, proprio in seno alle comunità del consumo critico, pubblicazioni quali la "Guida al consumo critico" (pubblicata in Italia dal Centro nuovo modello di sviluppo coordinato da Francesco Gesualdi). Questa guida, ad esempio, esamina 145 gruppi di imprese operanti in diversi settori e selezionate in base alle vendite a livello nazionale fornendo notizie su diversi aspetti della loro gestione, tra i quali: la trasparenza, la presenza del sud del mondo, l'ambiente, il rapporto con regimi oppressivi, il rifugio nei paradisi fiscali, il maltrattamento degli animali, eventuali boicottaggi a loro carico.

I fenomeni e le tendenze appena descritte si intersecano con il movimento consumerista che specialmente nelle sue sfaccettature più attente a etica e politica, contribuisce a contraddire la teoria della massimizzazione dell'utilità nell'agire economico degli individui; i consumatori interessati dai temi della sostenibilità, infatti, includono aspetti sociali, ambientali ed etici nelle loro decisioni di acquisto e consumo, senza separare i loro valori di "cittadini" dal loro agire nelle vesti di "consumatori" consumers (Holzer, 2006). Hartileb & Jones (2009) a tale proposito mettono in luce come la teoria socio-economica ha affermato che i consumatori non sono guidati da una "mono-utilità" (Etzioni, 1988) ma da una dualità di motivazioni che includono anche considerazioni di benessere generale (Hartileb & Jones, 2009, p. 585).

D'accordo con questa teoria della dualità delle motivazioni che muovono le decisioni di acquisto, numerosi sondaggi d'opinione condotti in Europa e Stati Uniti a partire dagli anni Novanta suggeriscono, infatti, l'esistenza di un'enorme massa di consumatori ambientalisti (D'Souza, 2004) che dichiarano di considerare elementi relativi alla protezione dell'ambiente nelle loro decisioni di consumo. I consumatori possono esprimere il loro coinvolgimento in due modi principali, premiando gli esempi positivi con l'acquisto di prodotti con caratteristiche di sostenibilità (sociale o ambientale) oppure boicottare, come illustrato sopra, quei prodotti portatori di caratteristiche considerate non etiche (Carrigan & Attalla, 2001; Grankvist *et al.*, 2004; si veda per maggiori riferimenti sul boicottaggio il capitolo 1)

L'integrazione di preoccupazioni etiche nelle scelte di consumo, viene ricondotta a due ordini di ragioni che possono fondarsi in motivazioni private e/o pubbliche. Nel caso in cui il consumatore agisca più sulla base di motivazioni private, individuali, si ha la consapevolezza di contribuire con i propri consumi a problematiche sociali e ambientali; il secondo caso, invece i consumatori che agiscono secondo motivazioni pubbliche, hanno l'obiettivo di influenzare gli altri, e di raggiungere attraverso il loro potere di mercato dei cambiamenti nelle imprese e nel funzionamento del mercato stesso (Hartlieb & Jones, 2009). In entrambi i casi, che le ragioni di un consumo responsabile siano private o pubbliche, le eco-label possono essere degli utili strumenti: nel primo, caso possono segnalare al consumatore quelle alternative che renderebbero i loro acquisti compatibili con i propri valori morali (Renard, 2003); nel secondo caso le eco-label possono costituire una piattaforma per la collettivizzazione delle problematiche che i consumatori intendono affrontare (Hartlieb & Jones, 2009).

Per ciò che riguarda l'aspetto ambientale della sostenibilità, le maggiori preoccupazioni che sono sorte negli ultimi anni, riguardano la scarsità delle risorse dell'eco-sistema e rischio di degrado ambientale (Stern, 1997). Tali questioni, evidentemente, esulano dalla ricerca di una utilità personale e immediata, ma sono espressione di una preoccupazione che riguarda il benessere della collettività a livello globale e che guarda al futuro.

In risposta a queste preoccupazioni si è andata, in effetti, sviluppando una tendenza chiamata da Sheth et al. (2010) *the greening of consumption*, e cioè il maggiore consumo di prodotti eco-friendly per neutralizzare l'impatto negativo dell'aumento dei consumi.

Tuttavia si rileva come nonostante in molte indagini effettuate i consumatori esprimano forti opinioni ambientaliste e atteggiamento positivo verso i prodotti ecologici, le quote di mercato degli stessi rimangono decisamente troppo contenute per poter avere un impatto ambientale significativo (Sheth et al. 2010). Questa osservazione è confermata anche dalle recenti rilevazioni dell'Eurobarometro (2009) effettuate su un campione di consumatori europei e riguardanti in particolare la certificazione ambientale promossa e assegnata dalla Commissione per l'Ambiente dell'Unione europea, l'Ecolabel UE. Secondo tale indagine l'Ecolabel EU, in particolare, risulta conosciuta da poco meno del 40% dei consumatori europei, mentre solo il 19% di essi dichiara di aver acquistato un prodotto dotato di Ecolabel. Per quanto riguarda lo specifico della situazione italiana, il livello di notorietà del marchio ecologico dell'Unione è inferiore alla media europea e pari al 28%, mentre la percentuale di coloro i quali dichiarano di avere acquistato un prodotto Ecolabel è del 15%. Il dato risulta ancora più interessante se si considera che l'Italia è il paese con il maggior numero di detentori di Ecolabel. Altre ricerche (Bonini e Oppenheim, 2008) rilevano come anche nel settore alimentare, in cui l'attenzione verso i prodotti ecologici sembra essere elevata, le quote di mercato raggiunte dai prodotti biologici negli Stati Uniti si attestava nel 2006 al 3% sul totale della categoria.

Un'ulteriore questione aperta per quanto riguarda il ruolo della domanda nell'evoluzione delle politiche di sostenibilità delle aziende, è riferibile ad una generale carenza di conoscenza del mercato potenziale per i prodotti eco, in quanto fino ad ora la maggior parte delle ricerche si sono concentrate sul delineare il profilo socio-demografico del green consumer (Diamantopoulos et al., 2003; D'Souza et al. 2006) e sulla quantificazione delle dimensioni del mercato verde. Mentre non sono stati studiati a fondo i bisogni di questo tipo di consumatori, e sui fattori che agiscono sul loro processo decisionale si contano ancora pochi contributi (Thøgersen, 2000;

Teisl *et al.*,2008). Rex e Baumann (2007) rilevano come le imprese solitamente si siano concentrate sull'informare i consumatori circa le qualità tecniche dei prodotti e non nel coinvolgerli e influenzarne i comportamenti d'acquisto tramite l'uso di strategie di marketing che includano una più ampia varietà di strumenti, e si interrogano su come il marketing possa essere uno strumento utile per aumentare la quota di mercato dei prodotti con eco-label.

Comprendere la prospettiva e le esigenze informative dei consumatori è di fondamentale importanza anche per valutare e migliorare l'efficacia ambientale delle eco-label, infatti l'utilità dal punto di vista delle politiche ambientali delle etichette ecologiche è subordinata alla loro capacità di essere prese in considerazione dai consumatori nelle decisioni d'acquisto (Thøgersen, 2000). Inoltre da numerosi studi emerge che i consumatori esprimono l'esigenza di maggiori informazioni riguardo alle eco-label (Nilsson *et al.*, 2004).

La ricerca condotta dal MIT - *Business of Sustainability* - inoltre, mette in evidenza come, per gli esperti di sostenibilità ambientale (manager, "leader di pensiero" e accademici), la reazione della domanda risulta essere tra i principali fattori di incertezza e, in un certo senso di ostacolo, per le decisioni riguardanti la sostenibilità dell'impresa (Berns *et al.* 2009).

Il successo di una eco-label e delle eco-label in generale, infatti, è subordinato al coinvolgimento dei consumatori sia per quanto riguarda i benefici per l'ambiente sia per quanto riguarda lo sviluppo e la diffusione degli standard proposti dallo schema tra i produttori. Il consumo infatti provoca una parte significativa dei problemi ambientali ed è evidente che per influenzare il modo in cui i beni vengono prodotti, è necessario un cambiamento nel comportamento del consumatore e le eco-label costituiscono una delle risposte possibili (Gallastegui, 2002; Anderson, 1990; Elkington & Burke, 1987; Durning, 1992).

3.2 Consumo verde ed eco-label. Le dimensioni indagate dalla letteratura.

L'importanza di conoscere la domanda è grande in tutti i mercati, e non fa eccezione quello dei prodotti ecologici e certificati. Come accennato nel paragrafo precedente, diversi studi rilevano l'importanza di tale aspetto nella diffusione di pratiche e prodotti sostenibili (Berns *et al.*, 2009; Diamantopoulos *et al.*, 2003, Rex & Baumann, 2007).

Sono stati effettuati studi che si proponevano questo obiettivo, a partire dagli anni Settanta, soprattutto in termini di definizione delle caratteristiche socio-demografiche, tuttavia questi studi hanno spesso portato a rilevare che tali caratteristiche giocano un ruolo ambiguo rispetto al grado di interesse nei confronti dell'ambiente dei consumatori e ancor di più rispetto al loro comportamento di consumo responsabile (Diamantopoulos *et al.*, 2003; D'Souza, 2004; Carrigan & Attalla, 2001).

Un ulteriore limite degli studi condotti nei decenni passati risulta quello di non concentrarsi su tutte le componenti della consapevolezza ambientale dei consumatori, ma alternativamente sulla conoscenza delle questioni ambientali, sugli atteggiamenti verso di esse, o sui comportamenti influenzati dalla preoccupazione per l'ambiente (Diamantopoulos *et al.* 2003)

.

Nonostante i limiti degli studi disponibili, è possibile delineare alcune delle evidenze emerse considerate come più significative. La letteratura suggerisce che il comportamento ecologico di una persona è positivamente influenzato dal livello del suo coinvolgimento ambientale (Kokkinaki, 1997; Thøgersen, 2002; Teisl *et al.*, 2008), con il costrutto del "coinvolgimento" si fa riferimento alla rilevanza o alla importanza per l'individuo (Park & Young, 1986; Celsi & Olsen, 1988) che può influire sull'attenzione e sulla comprensione da parte del consumatore (Celsi & Olsen, 1988). Un costrutto paragonabile a quello del coinvolgimento è quello della preoccupazione o dell'interesse (nella letteratura in lingua inglese: *concern*) ambientale, e anche per quanto riguarda quest'ultimo, è stata riscontrata un'influenza

positiva sul comportamento ecologico (Bemberg, 2003; Fraj & Martinez, 2007), sebbene alcuni autori non abbiano trovato alcuna relazione tra preoccupazione per l'ambiente e comportamento ecologico (Cottrell, 2003).

D'altra parte, da numerosi studi risulta, in effetti, che le due ragioni principali per cui i consumatori acquistano prodotti alimentari eco-certificati sono la considerazione per l'ambiente e/o per la loro salute (Chinnici *et al.*, 2002; Davies *et al.*, 1995; Fotopoulos & Krystallis, 2002; Harper & Makatouni, 2002; Nordlund *et al.*, 2001; Tregear *et al.*, 1994; Wandel, 1994; Wandel & Bugge, 1997; Wier & Calverley, 2002, Grankvist *et al.*, 2004). È emerso, infatti, che oltre a considerare gli aspetti tradizionali della qualità del prodotto alimentare, i consumatori che acquistano eco-labelled o biologico sono più influenzati rispetto agli altri consumatori, da questioni etiche, ambientaliste e salutiste (Torjusen *et al.*, 2001).

Altri fattori che influenzano positivamente l'attenzione nei confronti delle eco-label e il comportamento ecologico degli individui sono stati identificati nella efficacia percepita dal consumatore del suo comportamento rispetto alla protezione dell'ambiente (Lee & Holden, 1999; Thøgersen, 1999, 2000, 2002) e la fiducia nel comportamento ecologico degli altri (Berger & Corbin, 1992; Gould & Golob, 1998). In altre parole, la convinzione che il proprio contributo, attraverso stili di consumo responsabili, sia significativo per limitare il deterioramento del pianeta e la convinzione che anche altri si impegnino in tal senso, influenzano positivamente il comportamento ecologico degli individui. Anche le norme personali e convincimenti individuali circa le norme sociali o interpersonali sono state indicate come fattori che influenzano positivamente il comportamento ecologico di un individuo (Ajzen *et al.*, 2004; Hopper & Nielsen, 1991; Pretty & Ward, 2001; Stern, 2005).

Tuttavia non c'è accordo sull'esistenza di una corrispondenza diretta tra atteggiamento e comportamento ambientalista, sebbene alcuni risultati che confermano la corrispondenza tra atteggiamento e comportamento ecologico sono stati rilevati recentemente (Fraj & Martinez, 2007), ad esempio, le differenze che si riscontrano nell'atteggiamento rispetto ad alcune caratteristiche socio-demografiche quali genere ed età, non si ritrovano nel comportamento d'acquisto (Magnusson *et al.* 2001).

Box 3.1**Le variabili che influenzano l'acquisto di prodotti a marchio ecologico**

- atteggiamento ambientalista del consumatore
- convinzione che un consumo responsabile generi benefici per l'ambiente
- fiducia nel comportamento ecologico degli altri e norme sociali
- ricerca di benefici per la salute
- conoscenza dell'eco-label
- credibilità percepita dell'eco-label / ente certificatore
- fiducia nell'eco-label / ente certificatore
- disponibilità e reperibilità dei prodotti certificati
- rischio percepito
- qualità percepita
- disponibilità a pagare
- atteggiamento pregresso nei confronti del prodotto
- tempo per processare le informazioni ricevute
- comprensione delle informazioni ricevute

Esistono diverse barriere all'acquisto e al consumo di prodotti eco-sostenibili e sono individuabili nella percezione da parte degli individui che l'acquisto di un prodotto eco-friendly comporti l'aumento dei costi o dei rischi o una diminuzione della qualità (Grankvist & Biel, 2001; Stern, 1999; Miles & Frewer, 2001; Torjusen et al., 2001; Tregear et al., 1994); negli atteggiamenti pregressi verso un prodotto, possono influenzare il modo in cui l'informazione viene processata (Fazio, 1989) o il modo in cui il consumatore risponde ad essa (Thorson, Page, & Moore, 1995; Thøgersen, 1999, 2002); altri hanno riportato il conflitto tra desiderio di proteggere l'ambiente e desiderio di avere prodotti di qualità (Davies et al., 1995; Wandel & Bugge, 1997).

Ma le prime barriere che le eco-label devono superare sono relative alla conquista di notorietà e di fiducia da parte dei consumatori, il raggiungimento di livelli soddisfacenti di notorietà e fiducia è, infatti, basilare per superare le altre barriere esistenti (Thøgersen, 2000; Teisl *et al.*, 2008).

La conoscenza delle eco-label e la fiducia da parte dei consumatori

La conoscenza delle eco-label è il requisito alla base del loro utilizzo (Grankvist *et al.*, 2004), questa affermazione può apparire scontata, ma se si guarda al panorama attuale delle eco-label, illustrato nel capitolo precedente, bisogna convenire che forse non lo è. La proliferazione di eco-label negli ultimi decenni è stata decisamente abbondante, per contro i consumatori dimostrano di non averne una conoscenza diffusa e, quando anche ne riconoscono i marchi, la consapevolezza riguardo alle caratteristiche distintive e le garanzie offerte è comunque scarsa (D'Souza *et al.*, 2007; Fotopoulos & Krystallis, 2003; Fraj & Martinez, 2007).

Il grado di conoscenza e di familiarità con le eco-label è maggiore nei paesi scandinavi che, per la loro cultura, hanno nell'ambientalismo un valore più diffuso che altrove (Orsato, 2009); infatti nelle rilevazioni effettuate risulta che già nel 1999 si riscontrava (Palm & Jarlbro, 1999) che in Danimarca il 31% dei rispondenti in una survey è in grado di nominare l'etichetta nazionale del biologico, in Svezia il 16%, in Finlandia il 5%. La conoscenza spontanea dell'eco-label dell'Unione Europea è risultata inferiore al 2% in tutti e quattro i paesi. Attualmente un'indagine recentissima dell'Eurobarometro (2009) rileva che la conoscenza (sollecitata) dell'Ecolabel EU in questi paesi è rispettivamente del 40% in Danimarca, del 31% in Svezia e del 34% in Finlandia. Secondo la stessa indagine tra gli italiani la conoscenza dell'Ecolabel UE è pari al 28%, a fronte di una media europea del 37%. Trattandosi di uno degli schemi di eco-labelling più importanti e consolidati, con un ampio raggio di azione sia in termini di prodotti sia in termini di paesi in cui è presente, sembrerebbero valori relativamente bassi e, soprattutto consentono di avere un'idea del livello di notorietà di tutte quelle eco-label che non effettuano rilevazioni di questo tipo e sulle quali non si hanno notizie circa il loro successo di mercato.

Bisogna considerare, inoltre, che il riconoscimento dell'eco-label non comporta necessariamente la sua comprensione (che è un altro dei fattori che influenzano l'accettazione e quindi l'utilizzo delle eco-label da parte dei consumatori - Leire & Thidell, 2005), e che tale incertezza riguardo al

significato può essere associata alla mancanza di fiducia (Grankvist *et al.*, 2004). La fiducia è un elemento fondamentale perchè i consumatori possano prestare attenzione e quindi considerare nelle loro decisioni d'acquisto le eco-label e, inoltre ne influenza positivamente l'atteggiamento (Thøgersen, 2000).

Un profilo socio-demografico del consumatore verde?

Il ruolo delle caratteristiche socio-economiche risulta per lo più ambiguo nella possibilità di determinare gli atteggiamenti e i comportamenti ecologici (Teisl *et al.*, 2008). In generale le donne sono risultate più consapevoli dal punto di vista ecologico rispetto agli uomini (Johnston *et al.*, 2001; Loureiro *et al.*, 2001; Zelezny *et al.*, 2000), una spiegazione di tale maggiore consapevolezza femminile risiede probabilmente nel fatto che le donne sono più inclini ad aiutare gli altri (Eagly, 1987; Wilkson & Kitzinger, 1996).

L'istruzione è risultata avere un impatto positivo (Blend & van Ravenswaay, 1999), negativo (Johnston *et al.*, 2001) o nullo (Moon *et al.*, 2002). Anche l'età è risultata avere un impatto positivo (Clark *et al.*, 2003; Rice, 2006; Roberts, 1996), negativo (Moon *et al.*, 2002) o nullo (Loureiro *et al.*, 2001). Questi risultati contrastanti potrebbero essere dovuti al fatto che individui più giovani e più istruiti affrontano minori costi nel processare l'informazione (Moorman, 1990; Morris *et al.*, 1995), potrebbero essere capaci di processare una maggiore quantità di informazioni (Gumpper, 1998), ma potrebbero preferire processarne meno dato che probabilmente potrebbero avere una valutazione più elevata del tempo (Teisl *et al.*, 1996).

La variabile del reddito sembra avere un impatto ridotto in maniera più ricorrente negli studi effettuati (Blend & van Ravenswaay, 1999; Loureiro *et al.*, 2001; Moon *et al.*, 2002; Teisl *et al.*, 2008; Carrigan & Attalla, 2001).

La ridotta incidenza delle caratteristiche socio-demografiche emerge anche dalla ricerca condotta per il presente lavoro e i cui risultati saranno illustrati nei prossimi capitoli.

3.3 Il gap atteggiamento-comportamento

I consumatori possono esprimere i propri valori e il proprio senso di responsabilità nei confronti della società, attraverso i loro consumi. Con le loro scelte di acquisto, infatti, possono dimostrare il loro apprezzamento nei confronti di imprese che si comportano in maniera socialmente responsabile e preferire prodotti sostenibili (De Pelsmacker *et al.*, 2005). Tuttavia, la relazione tra valori individuali improntati alla sensibilità verso tematiche ambientali e acquisto di prodotti eco-sostenibili appare debole.

Tra i temi che maggiormente animano il dibattito sui prodotti ecologici vi è, infatti, quello riguardante il gap tra atteggiamento e comportamento dei consumatori. Più ricerche hanno infatti evidenziato negli anni una notevole discrepanza tra atteggiamenti ambientalisti o etici dichiarati e comportamenti d'acquisto messi in atto. La ricerca in questo ambito, infatti è soggetta a una distorsione derivante dalla desiderabilità sociale degli atteggiamenti e dei comportamenti indagati (Greenwald & Banaji, 1995; Ulrich & Sarasin, 1995; Shaw & Clarke, 1999; King & Bruner, 2000; Maison, 2002) per questo ci si trova in presenza di elevatissimi livelli di sensibilità ambientale e considerazione della dimensione sostenibile negli acquisti, ai quali non corrispondono affatto elevati volumi di vendita.

Questo è dovuto, con molta probabilità al fatto che, come insegna Lancaster (1966) nella sua teoria sul consumatore, un bene è composto da diverse caratteristiche che ne compongono l'utilità e quindi, nonostante l'interesse per l'ambiente, quando si arriva al momento della scelta e intervengono molte altre dimensioni da considerare quali il prezzo, la qualità, la familiarità con la marca e la disponibilità, l'utilità complessiva maggiore può essere quella di un prodotto che soddisfa poco le esigenze di sostenibilità (ad esempio non è certificato) ma compensa con le altre caratteristiche (Roberts, 1996; Norberg, 2000; Boulstridge & Carrigan, 2000; Tallontire *et al.*, 2001; Carrigan & Attalla, 2001).

Gli studi effettuati in materia di atteggiamento e comportamento d'acquisto etico, hanno fatto riscontrare risultati divergenti: Mason (2000)

rileva che un terzo dei consumatori è seriamente interessato a questioni etiche e che nell'anno precedente allo studio, più della metà aveva effettuato acquisti o raccomandato una compagnia sulla base della sua reputazione etica. Ciò conferma i risultati di una precedente ricerca di Forte e Lamont (1998) che rilevano come i consumatori stiano effettuando i loro acquisti sempre più sulla base del ruolo delle imprese nella società. Creyer e Ross (1997) rilevano che il livello di etica nei comportamenti di un'impresa riveste un ruolo importante nelle decisioni d'acquisto, che i consumatori negli USA si aspettano che le imprese abbiano comportamenti etici e che come ricompensa per questi ultimi, sono disposti a pagare di più; gli autori rilevano inoltre che i consumatori sono disposti a continuare ad acquistare i prodotti di imprese "non etiche", ma a un prezzo inferiore.

In senso opposto a quelli descritti sopra, si riscontrano i risultati trovati da Boulstridge e Carrigan (2000), i quali rilevano che nonostante i consumatori esprimano di voler fare acquisti collegati alla reputazione etica delle imprese, la realtà è che la responsabilità sociale non è il criterio dominante nelle loro decisioni d'acquisto. Altri studi (Simon, 1995, Chinnici *et al.*, 2002; Davies *et al.*, 1995; Fotopoulos & Krystallis, 2002) hanno evidenziato che i consumatori sono interessati ai comportamenti etici (oltre a quelli che affettano la propria salute) e che se avessero maggiori informazioni al riguardo le userebbero maggiormente nelle loro decisioni d'acquisto. Lo studio di Simon (1995) rileva, inoltre, che i consumatori sarebbero più propensi a premiare i comportamenti etici che a punire quelli non etici. Questo risultato in particolare contraddice risultati ottenuti in altre ricerche (Folkes & Kaminis, 1999; Spranca *et al.*, 1991; Reeder & Brewer, 1979; Skowronski & Carlston, 1987).

Carrigan e Attalla (2001) mettono in evidenza come i consumatori, in realtà non siano tanto informati quanto potrebbero e riportano a tale proposito uno studio del 2000 (Boulstridge e Carrigan, 2000) dal quale emergono come criteri più importanti per l'acquisto il prezzo, il valore, la qualità e la familiarità con la marca: i consumatori acquistano per ragioni personali e non sociali. Dallo studio emerge, inoltre, che la presenza di aspetti etici che influenzino il benessere del consumatore stesso in prima

persona lo porta a considerare tali aspetti e mutare le sue decisioni di acquisto.

Lo studio condotto da Carrigan e Attalla (2001) su un campione di consumatori britannici, mette in evidenza come i consumatori siano al corrente dei comportamenti negativi molto di più rispetto a quelli positivi e che le dimensioni che giocano un ruolo determinante nel gap tra atteggiamento e comportamento sono quelle del prezzo, della qualità e della facilità di reperire i prodotti: sembra che i consumatori siano disposti ad essere etici solo se ciò non comporta il pagamento di un prezzo addizionale, una perdita di qualità o la necessità di investire del tempo e degli sforzi nella ricerca dei prodotti ecologici.

Altri studi invece trovano una maggiore corrispondenza tra consapevolezza ambientale e comportamenti d'acquisto sostenibile (Fraj & Martinez, 2007) e rilevano anche la disponibilità a pagare un price premium per i prodotti dotati di una eco-label (Srinivasan & Blomquist, 2009), disponibilità che si fa maggiore in presenza di informazioni aggiuntive rispetto al semplice logo dell'eco-label (Hansmann *et al.*, 2006).

Alcuni dei temi emersi dagli studi sopra citati (maggiore conoscenza di comportamenti d'impresa negativi che positivi, maggiore disponibilità a pagare in presenza di informazioni chiare sulle eco-label, l'influenza delle informazioni nelle decisioni d'acquisto) portano a sottolineare l'importanza di una adeguata gestione della comunicazione sulla sostenibilità ambientale praticata dalle imprese e sulla natura, gli scopi e i significati delle eco-label.

3.4 L'importanza della comunicazione per il successo delle eco-label

La comunicazione ricopre un ruolo molto importante tra le strategie volte al raggiungimento degli obiettivi tanto per quanto riguarda la diffusione (e il relativo raggiungimento dei benefici ambientali) dello schema di certificazione, quanto per l'effettivo conseguimento del vantaggio

competitivo da parte delle imprese che investono in una eco-label (Rex e Baumann, 2007). Partendo dal presupposto che l'adozione di una eco-label mira a rassicurare il cliente attraverso la certificazione dell'impegno dell'azienda nell'ambito della salvaguardia ambientale, la comunicazione dovrebbe focalizzarsi sul trasferimento dei significati e dei valori associati alla eco-label e dimostrare la coerenza di questi ultimi con quelli dell'impresa.

Alla complessità del panorama delle eco-label, che di per sé rende difficoltoso emergere e attirare l'attenzione dei destinatari della comunicazione, si associa la difficoltà di trasferimento di informazioni adeguate a supportare la conoscenza delle eco-label e dei valori ad esse associati, dal momento che queste sono spesso caratterizzate da una significativa componente tecnica. Le iniziative di ecolabelling possono anche agire per sensibilizzare l'opinione pubblica e la notorietà di alcune questioni complesse (in termini scientifici e tecnici) attribuendo loro un senso comprensibile dai non esperti (Hartlieb & Jones, 2009).

In questa ottica le istituzioni che promuovono le eco-label possono anche contribuire alla discussione pubblica e all'inserimento di questioni relative al consumo sostenibile nell'*agenda setting* e nell'attenzione dell'opinione pubblica (Klintman, 2006; Micheletti *et al.*, 2003).

La comunicazione relativa alle eco-label, proveniente dalle imprese o dagli enti certificatori, oltre a perseguire una maggiore notorietà per l'etichetta e per i prodotti certificati, deve mirare ad orientare il consumatore che voglia compiere un acquisto etico. Anche nel caso di un consumatore già deciso a compiere un acquisto che consideri la dimensione della sostenibilità, infatti, le scelte da compiere sono diverse e la comunicazione di marketing possono influenzarle: per prima cosa il consumatore affronta una molteplicità di etichette e certificazioni tra cui scegliere (Loureiro *et al.*, 2002; De Pelsmacker *et al.*, 2005), in secondo luogo sarà influenzato dalla credibilità delle eco-label presenti e dalla affidabilità dell'ente certificatore (Zadek *et al.*, 1998; Loureiro *et al.*, 2002; Lee & Lee, 2004) e, terzo, dagli sforzi di branding, distribuzione e promozione (Nilsson *et al.*, 2004; Maignan & Ferrell, 2004).

Il successo degli sforzi di comunicazione in questo ambito sono spesso determinati dall'identificazione del problema specifico che possa essere compreso dai consumatori (O'Rourke, 2005) e che riesca a collegare a una questione di più ampio respiro la scelta dell'alternativa di prodotto più sostenibile.

La comunicazione di marketing riguardante le eco-label, può svolgere un doppio ruolo, uno con l'obiettivo di attrazione dell'interesse pubblico e dell'attenzione dei consumatori e l'altro più prettamente volto all'informazione circa le caratteristiche dell'etichetta e del suo certificatore, per contribuire alla credibilità e all'affidabilità percepita e alla comprensione dei suoi contenuti.

La mancanza di un'informazione adeguata, inoltre, è considerata come l'ostacolo più importante per l'acquisto consapevole di prodotti a ridotto impatto ambientale (Leire and Thidell, 2005). La notorietà dell'eco-label, la fiducia che il consumatore le accorda e la comprensione da parte del consumatore delle informazioni fornite, sono precondizioni per il successo di qualunque schema di eco-labelling (Thøgersen, 2000 and 2002, Teisl et al., 2008). Una adeguata politica di comunicazione da parte di questi soggetti si dimostra essere, infatti, una condizione necessaria e pre-esistente ai fini della diffusione, presso i consumatori, della consapevolezza dell'effettivo valore delle eco-label, nonché ai fini della traduzione operativa dell'impatto positivo che queste possono avere sui comportamenti d'acquisto e di consumo.

Un aumento della credibilità percepita dell'informazione può avere un impatto positivo sull'efficacia dell'informazione stessa (Eagly & Chaiken, 1975; Thøgersen, 2002). La credibilità percepita può essere influenzata dalla discrepanza percepita tra l'informazione e le convinzioni pregresse del consumatore riguardo al prodotto (Levy, Derby, & Roe, 1997) o dalla fonte informativa (Teisl, 2003).

Gli studiosi del consumatore hanno compreso da molto che aggiungere più informazioni non è sempre la cosa migliore, a causa del possibile sovraccarico di informazioni (Scammon, 1977), e della possibile distrazioni da fonti informative più autorevoli (Roe, Levy, & Derby, 1999). Tuttavia l'efficacia di un'etichetta risulta essere maggiore quando i consumatori sono

in grado di ordinare adeguatamente i prodotti concorrenti in base ad un attributo chiave (Lee & Geistfeld, 1998) e aumentare la quantità di informazioni può aumentare la capacità del consumatore di individuare correttamente i prodotti eco-friendly (Teisl, 2003; Teisl & Roe, 2005). Inoltre aumentare la quantità di informazioni può aumentare la credibilità di un'etichetta (Teisl, 2003) e attirare le preferenze e la disponibilità a pagare dei consumatori (Hansmann *et al.*, 2006).

Problematica è senz'altro la scelta circa le modalità attraverso cui veicolare l'informazione. Il contatto è più diretto tra eco-label e consumatore avviene attraverso il packaging dei prodotti sui quali viene apposta. Le evidenti ragioni di spazio è importante studiare quale sia la forma più efficace da dare all'eco-label stessa. Al momento risulta che la maggior parte degli schemi di certificazione adottano un sistema del tipo promosso o bocciato tale per cui i prodotti "promossi" possono esporre il logo dell'eco-label, mentre sono minoritarie gli schemi che propongono una classificazione dei prodotti lungo una scala (del tipo oro, argento, bronzo, oppure gradazioni di colore o lettere dell'alfabeto, come l'eco-label delle classi di efficienza energetica dell'UE) e ancora meno quelli che adottano un metodo che fonda insieme i primi due (Big Room & World Resources Institute, 2010).

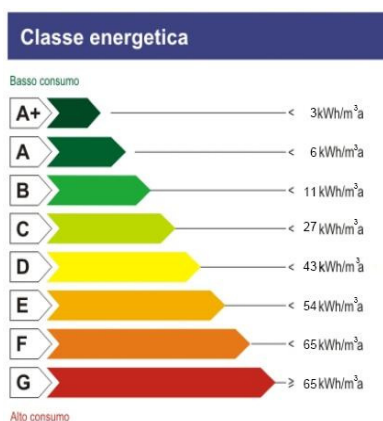


Figura 3.1 Le classi di efficienza energetica UE

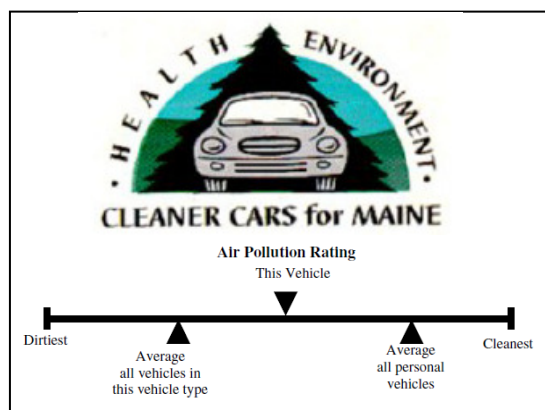


Figura 3.2 L'ecolabel con scala usata in Teisl et al. 2008

Il sistema che utilizza il posizionamento dei singoli prodotti lungo una scala, fornisce delle informazioni aggiuntive in termini comparativi tra i

prodotti della stessa categoria e può essere considerato più efficace sia per influenzare il comportamento dei consumatori sia quello dei produttori, soprattutto ove sia obbligatorio per legge (Grankvist *et al.*, 2004). I produttori infatti saranno spronati a migliorare la loro performance ambientale per non finire sugli ultimi gradini della scala di valutazione, e questo contribuirebbe a massimizzare i benefici ambientali.

Per quanto riguarda, invece, l'influenza sui consumatori, si rileva che i consumatori con un'elevata sensibilità ambientale sono influenzati da informazioni circa conseguenze positive sull'ambiente (rappresentate dal bollino verde in una classificazione "a semaforo", in cui il giallo rappresenta l'impatto medio e il rosso il peggiore della categoria), mentre consumatori con una debole sensibilità ambientale risultano influenzati da informazioni circa gli outcome negativi derivanti dal prodotto (rappresentati bollino rosso); solo i consumatori senza alcun interesse nei confronti dell'ambiente risultavano non influenzati nelle loro scelte dalle etichette (Grankvist *et al.*, 2004). Anche altri studi indicano come efficace l'eco-label che si serva di una scala su cui illustrare il livello di impatto ambientale dei prodotti.

Oltre all'informazione presentata attraverso il logo e sul packaging stesso dei prodotti certificati, l'ente certificatore ha la responsabilità di gestire numerosi altri flussi di informazione e comunicazione. L'abilità e la competenza nella gestione e pianificazione di tali flussi è parte del suo ruolo di riduttore delle asimmetrie informative e di intermediario di garanzia tra i due estremi della catena produttiva, le imprese e i clienti (Hartlieb & Jones, 2009). I flussi di informazione e di comunicazione sono riconducibili, infatti, alla triangolazione tra impresa - istituzione - clienti, presentata nel capitolo precedente. La gestione strategica della comunicazione, soprattutto da parte dell'ente certificatore, deve puntare a ridurre i gap informativi esistenti tra i tre soggetti, e per farlo l'istituzione deve porsi in una condizione di ascolto e comprensione delle esigenze informative di imprese e clienti, oltre ad agire attivamente come emittente delle informazioni e delle comunicazioni.

Capitolo 4

Obiettivi e disegno della ricerca

4.1 Obiettivi e domande di ricerca

Il quadro fornito dall'analisi della letteratura e presentato nei capitoli precedenti, fotografa la situazione dell'eco-labelling attualmente, mettendone in luce gli aspetti positivi e le aree su cui permangono diversi interrogativi e margini di miglioramento per ottenere risultati ottimali dal sistema delle certificazioni ambientali. L'efficacia dal punto di vista dell'impatto ambientale si realizza ancora a livelli più bassi di quelli potenzialmente raggiungibili a causa della ridotta quota di mercato dei prodotti eco-certificati, ed essendo questa la ragione fondamentale per l'istituzione delle eco-label, soprattutto da parte delle istituzioni pubbliche, è di massimo interesse cercare di individuare le modalità più appropriate per massimizzarla.

L'obiettivo delle istituzioni che si fanno promotrici delle eco-label, di ridurre l'impatto ambientale dei sistemi di produzione e consumo, si sostanzia in due, parimenti importanti e tra loro complementari, sotto obiettivi: quello di innalzare gli standard ambientali nella produzione, diffondendo sistemi produttivi più sostenibili, e quello di sensibilizzare i consumatori circa le tematiche ambientali per diffondere stili di consumo a loro volta più sostenibili di quelli attuali (Gallastegui, 2002).

La descrizione degli obiettivi principali mette in evidenza la triangolazione tra i tre soggetti coinvolti nella buona riuscita degli schemi di

certificazione: l'istituzione, nelle vesti di ente certificatore, l'impresa e il cliente.

Nel perseguire il primo obiettivo, quello di diffondere sistemi produttivi meno dannosi per l'ambiente, gli enti certificatori possono sensibilizzare le imprese usando la leva del vantaggio competitivo nella comunicazione, come argomentazione a favore dell'eco-label. Nella possibilità di ottenere vantaggio competitivo, infatti, si individua l'obiettivo principale delle imprese che investono in una certificazione ambientale (Markandya, 1997; van Amstel *et al.*, 2008).

Per raggiungere i consumatori, invece, (secondo obiettivo) la strada sembra essere più in salita. Si rileva, infatti, una generale carenza di conoscenza del mercato potenziale per i prodotti eco, in quanto fino ad ora la maggior parte delle ricerche si sono concentrate sul delineare il profilo socio-demografico del green consumer (Diamantopoulos *et al.*, 2003; D'Souza *et al.* 2006) e sulla quantificazione delle dimensioni del mercato eco, ma non sui bisogni di questo tipo di consumatori né sui fattori che agiscono sul loro processo decisionale (tra questi ultimi si annoverano i contributi di Thøgersen, 2000 e di Teisl *et al.*, 2008). La ricerca del MIT *Business of Sustainability* mette in evidenza come, sia per i manager che si occupano di sostenibilità sia per i "leader di pensiero" (accademici e non), la reazione della domanda risulta essere tra i fattori di incertezza per le decisioni riguardanti la sostenibilità dell'impresa (Berns *et al.* 2009).

Esistono, tuttavia, alcune evidenze che le istituzioni, e le imprese, dovrebbero considerare per avvicinare alle eco-label i consumatori e guadagnarsi le loro preferenze. Prima tra tutte la necessità per le istituzioni di comunicare la propria affidabilità e serietà come enti certificatori (Crespi & Marette, 2005), in secondo luogo l'opportunità di investire maggiormente in marketing e comunicazione per aumentare la notorietà delle eco-label (Rex & Baumann, 2007). La fiducia e la conoscenza delle eco-label sono infatti, insieme alla reperibilità dei prodotti certificati, condizioni preliminari per la loro diffusione sul mercato (Thøgersen, 2000).

Alla notorietà ma, soprattutto, alla reperibilità dei prodotti certificati con una eco-label dovrebbero contribuire anche le imprese che le adottano,

attraverso le loro strategie di marketing, di comunicazione e di distribuzione. Inoltre, dato che l'adozione di una eco-label mira a rassicurare il cliente, attraverso la certificazione, dell'impegno dell'azienda nell'ambito della salvaguardia ambientale, la comunicazione dovrebbe focalizzarsi sul trasferimento dei valori e dei significati associati alla eco-label.

Nonostante l'accordo sulla sostenibilità come fonte di vantaggio competitivo (Porter & van der Linde, 1995; Elikington, 1994 e 1998; Hopkins, 2009, per citare alcuni contributi, ma si faccia riferimento al paragrafo 1.2 che affronta il tema nello specifico) non è ancora chiaro se l'eco-label sia lo strumento adatto o se sia di per sé sufficiente a rendere tale vantaggio concreto (Rex & Baumann, 2007); è legittimo interrogarsi sul se e a quali condizioni valga la pena per un'impresa sostenere i costi, non solo monetari, ma anche quelli organizzativi relativi ai cambiamenti dei processi interni necessari per l'ottenimento di una certificazione ecologica e i costi di adattamento a tali cambiamenti. L'incognita, come illustrato nel capitolo 3, è rappresentata soprattutto dalla reazione dei consumatori, comprenderne la prospettiva è, dunque, di fondamentale importanza anche per valutare e migliorare l'efficacia ambientale delle ecolabel; infatti, come accennato sopra, l'utilità dal punto di vista delle politiche ambientali delle etichette ecologiche è subordinata alla loro capacità di essere prese in considerazione dai consumatori nelle decisioni d'acquisto (Thogersen, 2000).

Gli studi effettuati in questo ambito e in contesti assimilabili, segnalano una scarsa conoscenza delle etichette ecologiche da parte dei consumatori e una difficoltà nella determinazione delle caratteristiche distintive che le caratterizzano (D'Souza *et al.*, 2007; Fotopoulos e Krystallis, 2003; Fraj e Martinez, 2007). Uniche eccezioni a questo tipo di risultato risultano essere il contesto svedese, dove la penetrazione dei prodotti eco-labelled nel mercato è sensibilmente superiore a quella di altri paesi (Orsato, 2009), e quello tedesco (Robins e Roberts, 1997). Dagli studi effettuati emerge, inoltre, che anche i consumatori che sono a conoscenza delle etichette, nella maggior parte dei casi non sono in grado di citare quali siano i parametri presi in considerazione per l'attribuzione delle stesse e, cioè, non

sono in grado di valutare i reali vantaggi che possono derivare all'ambiente dai prodotti ai cui esse sono associate.

I risultati ottenuti da tali ricerche aprono la strada a interrogativi sulle caratteristiche della comunicazione riguardante le eco-label. In primo luogo, occorre osservare che l'efficacia della comunicazione è inficiata non solo dalla numerosità ma anche dalla eterogeneità delle eco-label esistenti, oltre che dalle innumerevoli comunicazioni pubblicitarie che utilizzano sempre più frequentemente la leva dell'ecologia.

Per ottenere elevati livelli di diffusione e, quindi, realizzare i benefici all'ambiente, le eco-label devono riuscire nel ruolo di riduzione dell'asimmetria informativa tra produttori e consumatori con riguardo alla qualità ambientale di processi e prodotti (Crespi & Marette, 2005, van Amstel *et al.*, 2008, Jahn *et al.*, 2005). L'asimmetria informativa tra i due estremi della filiera di cui il consumatore è l'ultimo anello (Hartlieb & Jones, 2010) è la più evidente, tuttavia la letteratura in materia ha individuato l'esistenza di altri gap di informazione nella triangolazione, sopra citata, tra istituzione, impresa e cliente. Nello specifico il gap tra ente certificatore e produttori (Houe & Grabot, 2009), il gap tra ente certificatore e clienti e quello già citato tra produttori e clienti (van Amstel *et al.*, 2008). L'obiettivo di ridurre l'asimmetria informativa, insito nella natura stessa delle eco-label, può essere realizzato solo attraverso una gestione attenta e competente della comunicazione in chiave strategica.

La centralità degli aspetti di comunicazione e di informazione che emerge dal quadro sopra delineato, ha portato alla formulazione delle seguenti domande di ricerca:

2. Quali sono i meccanismi che regolano la comunicazione tra ente certificatore, impresa e cliente?
3. Quali sono i gap informativi più rilevanti nella triangolazione ente certificatore - impresa - cliente?
4. Quali sono le aree di miglioramento che imprese ed enti certificatori potrebbero prendere in considerazione per aumentare

l'efficacia dell'eco-label da un lato come elemento di differenziazione e dall'altra come sistema di riduzione dell'impatto ambientale?

Le domande così formulate rispecchiano la natura esplorativa della ricerca oggetto del presente lavoro di tesi e, soprattutto, rispecchiano la fase di iniziale sviluppo in cui si trova attualmente la letteratura sul tema delle eco-label.

Con l'obiettivo di dare una risposta alle domande di ricerca, si è deciso di svolgere una ricerca multi-metodo che comprende:

- un'analisi quantitativa della comunicazione online da parte delle aziende che hanno conseguito un'eco-label;
- un'analisi esplorativa utilizzando lo strumento del focus group per rilevare le esigenze informative dei consumatori;
- una survey su un campione di consumatori per verificare i risultati emersi dall'analisi esplorativa e per verificare il loro grado di interesse e conoscenza delle eco-label;

Si è scelto di adottare un modello di ricerca multi-metodo per avere la possibilità di affrontare un tema di ricerca piuttosto ampio adottando prospettive di analisi diverse, di pervenire a risultati più robusti e di evitare i limiti indotti dall'utilizzo di un'unica metodologia di indagine (Davis *et al.*, 2010). Nei paragrafi che seguono si illustrerà più nel dettaglio la preparazione, il metodo e la conduzione di ciascuna fase di analisi.

4.2 Le fasi della ricerca

Con lo scopo di raggiungere gli obiettivi sopra indicati e rispondere alle domande di ricerca, si è scelto di adottare un modello di ricerca multi-metodo. La scelta è ricaduta su questo disegno di ricerca per la sua capacità

di superare i limiti dell'uso esclusivo di una tipologia di indagine (Tashakkori & Teddlie, 2003) e di giungere a risultati più robusti (Davis *et al.*, 2010).

Avvalersi di diversi metodi di indagine è particolarmente utile per la ricerca di management, in quanto in essa confluiscono paradigmi provenienti da diverse discipline, dalla sociologia, all'economia, alla psicologia (Tashakkori & Teddlie, 2003) e anche perchè tipicamente essa include livelli multipli di analisi, (individui e organizzazioni nel caso del presente lavoro) richiedendo di volta in volta i metodi più appropriati (House *et al.*, 1995; Klein *et al.*, 1995).

Un altro elemento che fa apprezzare la scelta di un disegno multi metodo è inerente alla relativa novità del tema, quale quello dell'ecolabelling, per cui si ritiene che un approccio multi-metodo possa essere più efficace nel delineare le dinamiche e le ragioni del fenomeno (Bansal & Roth, 2000).

Per le ragioni appena descritte e per la natura esplorativa della ricerca oggetto del presente lavoro, si è ritenuto opportuno utilizzare diversi strumenti di analisi per cercare di comprendere le principali dimensioni del fenomeno dell'ecolabelling che si trova nello stadio iniziale del suo sviluppo.

La ricerca si è svolta in tre momenti, in particolare, si sono prese in considerazione le imprese e le attività di diffusione e condivisione delle informazioni relative alle scelte di adozione di una certificazione ambientale, le istituzioni che presiedono alla emanazione delle certificazioni e, infine, i consumatori in termini di atteggiamenti e comportamenti riferiti alle eco-label:

1. il primo momento costituito da una analisi della forma e del contenuto della comunicazione relativa a un'eco-label, con l'obiettivo di farne emergere i principali filoni informativi. In questa fase sono stati analizzati i siti internet delle imprese che hanno conseguito una eco-label e, con la finalità di far emergere quali fossero i gap informativi e di comunicazione, si è analizzato

anche il sito internet dell'ente promotore dell'eco-label considerata;

2. il secondo sostanziatosi in una analisi qualitativa di natura esplorativa sui consumatori. Per fare emergere gli atteggiamenti nei confronti della sostenibilità ambientale nei comportamenti di acquisto, la tipologia di informazioni di cui sono a conoscenza relativamente alle eco-label ed il fabbisogno informativo insoddisfatto, si è utilizzato lo strumento dei focus group.

Basandosi sulle evidenze emerse dai primi due step della ricerca, sulle dimensioni individuate tramite le analisi e dagli studi sul tema, si è proceduto alla fase successiva:

3. una survey su un campione di consumatori italiani è stata condotta con il metodo dello snowballing on-line per verificarne l'interesse nei confronti dei prodotti che conseguono una eco-label, il loro grado di conoscenza delle principali eco-label presenti sul mercato italiano e il loro fabbisogno informativo al riguardo.

Nei paragrafi che seguono viene descritta nel dettaglio la metodologia seguita per ciascuna delle analisi condotte.

4.3 L'analisi della comunicazione on-line

Il primo momento dell'analisi si è focalizzato sulle forme e sui contenuti della comunicazione riguardo all'eco-label da parte delle aziende che ne posseggono una e su un confronto con le modalità e i contenuti proposti dall'ente certificatore. L'obiettivo di tale analisi era quello di fare emergere i principali filoni informativi presenti nelle comunicazioni delle imprese analizzate, in particolare attraverso il web nell'ambito dei loro siti istituzionali.

La numerosità delle etichette ecologiche esistenti sul mercato, ha reso necessario limitare l'indagine ad uno schema di certificazione in particolare. Si è deciso di prendere in considerazione l'Ecolabel UE, certificazione ambientale appartenente al Tipo I della classificazione ISO e rilasciata dalla Commissione Europea per l'Ambiente. Si è scelta l'Ecolabel perché è uno schema consolidato essendo stato istituito nel 1992 e avendo già subito aggiornamenti e revisioni, perché è uno standard valido a livello internazionale e perché è stato istituito e promosso da un organismo, quale l'Unione Europea, che gode di credibilità e fiducia. Inoltre lo schema è applicato a diversi prodotti e servizi presenti nei mercati B to C.

In questo primo step della ricerca, e con la finalità di far emergere più chiaramente i gap informativi e di comunicazione, è stato analizzato anche il sito internet dell'ente promotore dell'eco-label considerata, ovvero la sezione del sito dell'Unione Europea dedicata alla Commissione per l'Ambiente, in particolare per ciò che concerne l'Ecolabel UE.

Si è scelto di analizzare il sito web come mezzo di comunicazione in quanto esso rappresenta l'interfaccia digitale dell'impresa e, come tale, può offrire un'occasione di dialogo con il consumatore all'insegna della trasparenza, della coerenza e della completezza dell'informazione. Ciò vale a maggior ragione quando si tratta di trasmettere i contenuti delle strategie e delle politiche di sostenibilità (Basil & Erlandson, 2008). Internet è un aspetto importante delle strategie di comunicazione aziendale, per la sua capacità di veicolare informazioni, intrattenimento e commercio elettronico ma anche perché è diventata una delle fonti principali per la raccolta di informazioni per molti prodotti grazie alla sua semplicità di utilizzo, all'accesso diffuso e alla ricchezza di informazioni (Richard *et al.* 2009). Internet, infatti, può essere considerato il canale preferibile per la comunicazione dell'*ethos* aziendale (Isaksson & Jørgensen, 2010). Un ulteriore aspetto rilevante dell'uso di Internet come mezzo di comunicazione aziendale è che, pur essendo un mass media, consente un flusso di comunicazione diretta tra l'azienda e i suoi stakeholder, senza la funzione di mediazione tipica degli altri mezzi di comunicazione di massa (White & Raman, 1999).

Nonostante l'accordo tra gli studiosi sull'importanza del sito internet aziendale per la corporate communication, sono pochi gli studi che hanno preso in considerazione questo mezzo per la comunicazione della Corporate Social Responsibility (CSR) (Moreno & Capriotti, 2009).

L'indagine condotta riguarda un tema ancor più specifico rispetto alla CSR e cioè la comunicazione di una certificazione di qualità ambientale: l'Ecolabel dell'Unione Europea. L'indagine riportata di seguito si sostanzia in un'analisi delle partizioni dei siti internet dedicate alla Ecolabel, dal punto di vista sia della forma, sia del contenuto. Le aziende i cui siti internet sono stati presi in considerazione, sono state selezionate dal catalogo pubblicato dalla Commissione Europea per l'Ambiente, che raccoglie tutti i prodotti e servizi che hanno ottenuto l'Ecolabel. La ricerca all'interno del catalogo online può essere effettuata per prodotti, per produttori o per distributori. Per estrarre il campione è stata effettuata la ricerca per produttore e sono stati applicati i seguenti filtri: "ha sede in Italia" e "vende i suoi prodotti/servizi in Italia". Le aziende estratte applicando tali criteri appartengono ai seguenti comparti:

- Bed mattresses
- Detergents & Sanitary cleaners
- Footwear
- Hard floor coverings
- Indoor paints & varnishes
- Soaps and shampoos
- Soil Improvers
- Textile products
- Tissue paper
- Tourist Accommodation & Camp sites

Ai fini della stesura del questionario di rilevazione si è fatto riferimento ad alcuni studi condotti in passato sulla comunicazione della CSR, tramite i siti internet aziendali (Jones *et al.*, 2005; Gill *et al.*, 2008; Capriotti & Moreno, 2007; Basil & Erlandson, 2008; Moreno & Capriotti, 2009), tuttavia, data la non esatta sovrapposibilità dei temi analizzati e data la mancanza di

studi incentrati sulla comunicazione delle eco-label, alcune voci del questionario sono state definite ad hoc.

La comunicazione della corporate sustainability o della CSR è considerata un elemento cruciale per l'azienda che voglia trarre da queste attività dei benefici di immagine, reputazione o vantaggio competitivo (Basil & Erlandson, 2008), ma alcuni autori (Lewis, 2003; Dawkins, 2004) hanno rilevato come essa sia ancora debole e poco efficace, anche per aziende effettivamente impegnate sul fronte della CSR. Pertanto il primo elemento preso in considerazione per l'analisi dei siti è stato la *presenza del riferimento all'Ecolabel*. Una volta constatata la presenza del riferimento all'Ecolabel, è importante verificare a che distanza dall'homepage (HP) è collocata tale informazione, in quanto il modo in cui è strutturato e gerarchizzato il contenuto informativo di un sito internet non è solo funzionale all'accessibilità e alla *usability* da parte degli utenti, ma consente anche all'impresa di stabilire il livello di importanza dei temi trattati all'interno del sito (Moreno & Capriotti, 2009). Oltre che per verificare la distanza dall'HP si è ritenuto opportuno registrare la posizione dell'informazione all'interno del sito per verificare nell'ambito di quali sezioni tematiche, in quale contesto viene inserita la comunicazione dell'Ecolabel. A tale proposito, a seguito del test del questionario di rilevazione, si è deciso di utilizzare le seguenti categorie tematiche per la collocazione dell'informazione: *Homepage, CSR/Sostenibilità/Politica ambientale, Profilo/storia aziendale, Prodotti e servizi, Voce di menù/credits, Pagina dedicata accessibile dall'HP e Certificazioni e Qualità*. D'Souza (2004) rileva come una delle cause dello scarso successo commerciale dei prodotti con eco-label possa essere una insufficiente informazione sulle eco-label stesse e come tale informazione sia centrale per le strategie promozionali. Pertanto un ulteriore elemento preso in considerazione dal questionario di rilevazione riguarda la *presenza di spiegazione/descrizione del significato e dei criteri dell'Ecolabel*, la quantificazione della *numero di informazioni* presentate e la presenza o meno dell'*illustrazione dei vantaggi per i clienti* relativi alla scelta di un prodotto/servizio Ecolabel. Nella tabella 4.1 è riportato il dettaglio del questionario di rilevazione.

Tabella 4.1 Questionario di rilevazione

1. Presenza del riferimento all'Ecolabel
Posizionamento del riferimento
2. Distanza del riferimento dalla homepage
3. Homepage
4. CSR/Sostenibilità/Politica ambientale
5. Profilo/storia aziendale
6. Prodotti e servizi
7. Voce di menù/credits
8. Pagina dedicata accessibile dall'HP
9. Certificazioni e Qualità
10. Altro
Contenuto informativo
11. Presenza del link al sito dell'UE dedicato all'Ecolabel
12. Presenza dell'immagine dell'Ecolabel
13. Qualità/Visibilità dell'immagine, ove presente
14. Presenza di spiegazione/descrizione del significato dell'Ecolabel
15. Presenza di link alla pagina di informazioni sull'Ecolabel interna al sito
16. Numerosità delle informazioni
17. Presenza di documenti scaricabili
18. Contesto di approfondimento
19. info generali
20. processo di ottenimento ecolabel
21. dettagli tecnici di prodotto
22. info quantitative su abbattimento CO2
23. info quantitative su risparmio energetico
24. Tipologia di linguaggio
25. Qualità grafica della (porzione di) pagina dedicata all'Ecolabel
26. Funzionalità della pagina dedicata all'Ecolabel
27. Adesione partecipata dell'impresa alla dimensione valoriale dell'Ecolabel
28. Illustrazione dei vantaggi per il cliente
29. riduzione consumi energetici
30. risparmio sui costi
31. riduzione emissioni
32. incremento efficienza processi
33. salute/sostanze nocive
34. durata/riutilizzabilità

4.4 Riferimenti metodologici per i focus group

Il secondo momento della ricerca si è sostanziato in un'analisi qualitativa di natura esplorativa su un campione di consumatori italiani. Obiettivo di questa fase è stato quello di verificare atteggiamenti e comportamenti dei consumatori, in particolare in funzione delle informazioni, relative all'Ecolabel UE e ad altre eco-label, che sono patrimonio conoscitivo già acquisito dai consumatori e le esigenze informative insoddisfatte relativamente ai prodotti eco-certificati,

Data la consolidata importanza del focus group come strumento di ricerca nelle scienze sociali e in particolare negli ambiti del marketing, della valutazione di programmi (program evaluation), delle politiche pubbliche e della comunicazione (Hartman, 2004; Stewart *et al.*, 2007), si è deciso di utilizzare questa tecnica di intervista di gruppo per esplorare il punto di vista dei consumatori italiani sulle eco-label. Date, inoltre, la natura esplorativa della ricerca, la natura qualitativa dei dati ricercati, la complessità del comportamento esplorato e l'ambito di studio relativamente recente e inesplorato, la scelta del focus group è apparsa come particolarmente appropriata (Goldman and McDonald, 1987; Greenbaum, 1993; Zeller, 1993; Krueger, 1994).

Sono stati condotti quattro²¹ focus group: due di essi nel Italia del Nord (l'area più ricca del Paese) e gli altri due nel meno ricco Sud dell'Italia. Sono stati selezionati consumatori provenienti da diverse aree geografiche con lo scopo di verificare l'emergere di eventuali differenze nel loro atteggiamento nei confronti dell'ambiente e delle relative esigenze informative in base alla loro provenienza. In entrambe le città i partecipanti sono stati divisi in due gruppi di discussione sulla base della loro età: un gruppo (in ogni città) ha coinvolto soggetti tra i 20 e i 28 anni, l'altro gruppo (in ogni città) era composto da soggetti tra i 40 e i 60 anni. La suddivisione per età è stata effettuata per far emergere le eventuali differenze nella domanda di informazioni relative ai prodotti eco-friendly tra le due fasce di età (Teisl *et*

²¹ Diversi autori suggeriscono di utilizzare un numero minimo di 3 focus group e poi decidere in base ai risultati emersi se realizzarne altri (Krueger, 1994; Corrao, 2005). Si è fissato il numero di quattro gruppi per mantenere la simmetria tra le due aree del Paese e tra le due fasce di età.

al., 2008). I gruppi, quindi, rispettano il criterio di omogeneità interna (Merton *et al.*, 1956; Wells, 1974) per le caratteristiche di età, ruolo ricoperto nel ciclo di vita della famiglia, area di residenza e, di conseguenza, grado di esperienza come consumatori. L'omogeneità interna dovrebbe favorire lo sviluppo della discussione (Carrigan & Attalla, 2001). Pur essendo omogenei rispetto alle dimensioni sopra citate, all'interno di ciascun gruppo i partecipanti avevano livelli diversi di consapevolezza e attenzione verso l'ambiente dichiarati, per verificare se il bisogno informativo cambia in relazione all'atteggiamento nei confronti delle problematiche ambientali dei consumatori. Rispettando le indicazioni della letteratura sul tema (Smith, 1972; Fern, 1982), la dimensione dei gruppi è stata stabilita tra i 6 e i 10 partecipanti per gruppo. La composizione dei gruppi è sintetizzata nella tabella 4.2.

Tabella 4.2 Caratteristiche dei focus group

	Focus group 1 (FG1)	Focus group 2 (FG2)	Focus group 3 (FG3)	Focus group 4 (FG4)
Fascia di età	20 - 28	22 - 28	40 - 60	45-60
Area geografica	Nord Italia	Sud Italia	Nord Italia	Sud Italia
N. partecipanti	10	6	7	8

I quattro focus group hanno avuto una durata media di un'ora e quindici minuti e sono stati condotti sulla base di una traccia di intervista semi-strutturata (Hartman, 2004) consistente in una prima parte generale relativa all'importanza attribuita alla dimensione della sostenibilità ambientale nelle decisioni d'acquisto, una seconda parte dedicata alla conoscenza di alcune eco-label e una parte conclusiva relativa al fabbisogno informativo dei consumatori in merito alle etichette ecologiche e alla sostenibilità ambientale dei prodotti che le espongono.

Con il consenso dei partecipanti, ogni discussione è stata registrata ed è stata condotta un'analisi di natura qualitativa del contenuto delle discussioni di gruppo effettuata tramite la trascrizione parziale delle registrazioni delle discussioni stesse e, in particolare, degli interventi più rilevanti ai fini della ricerca (Krueger, 1994; Corrao, 2005).

4.5 Costruzione del questionario e realizzazione della survey

Le evidenze emerse dalle discussioni di gruppo e l'analisi della letteratura sul tema della diffusione delle eco-label e dell'atteggiamento dei consumatori nei confronti del consumo responsabile hanno consentito di stilare un questionario volto ad approfondire le dimensioni che si erano delineate nei focus group e indagare la situazione italiana rispetto alle tendenze rilevate in altri paesi.

Ai partecipanti all'indagine si è chiesto di volta in volta di indicare il loro grado di accordo riguardo alle affermazioni proposte o di assegnare un punteggio a diverse dimensioni, sempre sulla base di una scala Likert a 7 punti, oppure sono state proposte alcune domande a risposta multipla con scelta singola o multipla a seconda dell'obiettivo della domanda.

Il questionario si è composto di diverse sezioni, la prima dedicata all'introduzione al tema per i rispondenti e volta alla rilevazione del loro atteggiamento nei confronti della salvaguardia dell'ambiente e della loro consapevolezza riguardo all'influenza dei consumi al deterioramento del pianeta (in questa sezione si è utilizzata la scala Likert a 7 punti) La letteratura sul tema e altri studi condotti sulla conoscenza e sull'utilizzo delle eco-label, evidenziano come le scelte di acquisto orientate alla minimizzazione dell'impatto ambientale siano determinate dall'attenzione nei confronti della salvaguardia dell'ambiente (Grankvist *et al.*, 2004) e dalla consapevolezza degli individui dell'apporto dei consumi privati all'inquinamento e al depauperamento dell'ambiente naturale (Thøgersen, 2000) e più nello specifico all'impatto ambientale determinato dai prodotti che si acquistano abitualmente (Eurobarometro, 2009). Gli studiosi della sostenibilità ambientale, inoltre ritengono che determinare la reazione della domanda all'agire responsabile delle imprese sia di fondamentale importanza per stimolare la diffusione di pratiche sostenibili (Berns *et al.*, 2009) e sottolineano l'importanza di conoscere quale sia il peso attribuito dai

consumatori alla dimensione dell'impatto ambientale nell'ambito delle decisioni di acquisto (Grankvist *et al.*, 2004; Sharma & Starik, 2002).

La seconda sezione del questionario è stata dedicata a sondare le dimensioni riconducibili alla sostenibilità ambientale considerate dagli intervistati nelle loro decisioni d'acquisto. Per la definizione delle dimensioni da proporre si è fatto riferimento alle istanze emerse dai focus group condotti e si è chiesto ai partecipanti alla survey di indicare il loro grado di accordo rispetto a una serie di comportamenti quali *leggere le etichette dei ingredienti o dei materiali ripostate sulle confezioni*, oppure *preferire prodotti e packaging realizzati con materiali riciclati o riciclabili*, o l'abitudine di *acquistare prodotti provenienti da agricoltura biologica*, o ancora in che misura *la presenza di un marchio ecologico influenzi l'acquisto di un prodotto*. Tra le dimensioni proposte in questa sezione del questionario figurano anche l'abitudine all'*acquisto di prodotti di stagione* collegata anche all'aspetto *l'influenza esercitata dalla provenienza dei prodotti*. Dalle discussioni di gruppo quest'ultima era risultata una dimensione rilevante per i partecipanti in quanto la preferenza per i prodotti locali può derivare per un tema prettamente ambientale, più volte veniva citato il "chilometro zero", con l'obiettivo di minimizzare le emissioni nocive derivanti dai trasporti, ma anche per ragioni riconducibili agli altri due pilastri della sostenibilità, quali il sostegno alle economie locali (sostenibilità economica) e le garanzie offerte ai lavoratori e ai consumatori dalle legislazioni italiana ed europee (sostenibilità sociale).

Si è inserita, poi, una domanda relativa alla distribuzione dei prodotti a marchio ecologico, in quanto il problema della reperibilità (Thøgersen, 2000) e dei canali distributivi di questi prodotti (De Pelsmacker, 2005) emerge spesso nella letteratura ed è un fattore evidentemente influente per una maggiore diffusione dei prodotti certificati da una eco-label.

Il questionario procede con una sezione specificamente dedicata alle eco-label, per sondarne il grado di conoscenza da parte dei consumatori, e gli ambiti di influenza attuale e potenziale delle stesse. Vengono proposte le immagini di alcune delle eco-label presenti in Italia, selezionate dalla banca

dati dell'ecolabel index²² e richiesto ai rispondenti di segnalare tutte quelle che riconoscono. Viene poi richiesta qual è la frequenza di acquisto di prodotti dotati di eco-label e, in caso di risposte quali *mai* e *raramente*, si è chiesto di indicare le ragioni per cui le preferenze non ricadono sui prodotti ecologici. Si indaga, poi, su quali sono le categorie di prodotti per le quali la presenza di un marchio ecologico influisce sui loro acquisti e per quali, delle stesse categorie, l'influenza potrebbe aumentare in futuro. La ragione per cui queste domande sono state inserite è che al momento gli unici prodotti ecologici che hanno un discreto successo di mercato risultano essere quelli alimentari (Nilsson *et al.*, 2004; Rex & Baumann, 2007), tuttavia l'attenzione degli ambientalisti si è andata spostando da settori altamente inquinanti quali quelli della chimica e l'industria della carta, via via verso tutti gli ambiti produttivi (Elkington, 1994); di pari passo anche l'istituzione delle eco-label abbraccia sempre di più i settori più disparati. La scelta delle categorie di prodotti da inserire deriva in parte dai raggruppamenti di prodotti a cui è applicabile l'Ecolabel dell'Unione Europea, e in parte dai settori che hanno stimolato maggiormente le discussioni di gruppo condotte.

Il questionario affronta anche gli elementi centrali per la riduzione delle asimmetrie informative e, cioè, le esigenze informative dei consumatori rispetto ai prodotti recanti una eco-label. Le alternative di risposta (si richiede di indicare le tre più importanti) derivano dalle evidenze dei focus group e delle analisi delle comunicazioni on line di imprese e enti certificatori. L'altra dimensione rilevante in questo senso è l'affidabilità percepita degli enti certificatori (Crespi & Marette, 2005; Jahn *et al.*, 2005), che viene affrontata in un'altra domanda. L'importanza della comunicazione per le eco-label è strumentale a diversi scopi tra i quali l'aumento di notorietà, il veicolare l'attendibilità delle informazioni e la credibilità del certificatore e la maggiore penetrazione del mercato, tutti presupposti per ottenere una maggiore efficacia dal punto di vista ambientale. L'efficacia della comunicazione è influenzata anche dai mezzi e dai canali utilizzati, per

²² www.ecolabelindex.com

questo è stato chiesto agli intervistati quali fossero le loro modalità preferite per ricevere informazioni circa le eco-label.

L'ultima breve sezione del questionario riguarda le intenzioni di acquisto e la disponibilità a pagare un premium price per i prodotti eco-certificati, con la consapevolezza che tali dichiarazioni, come tutto il tema dell'ambientalismo, possono essere soggette alla raccolta di risposte influenzate dalla desiderabilità sociale percepita dagli intervistati (D'Souza, 2004; Greenwald & Banaji, 1995; Ulrich and Sarasin, 1995; Shaw & Clarke, 1999; King & Bruner, 2000; Maison, 2002).

In chiusura del questionario vengono richieste alcune informazioni socio-demografiche (età, sesso, titolo di studio e dimensioni della città di residenza); si è deciso di non scendere nel dettaglio di queste caratteristiche perchè i risultati riguardo all'influenza di queste variabili sono contrastanti e portano a ritenere che le condizioni socio-demografiche non siano realmente rilevanti (Teisl *et al.*, 2008). Il testo completo del questionario è riportato a conclusione del paragrafo.

Modalità di campionamento e somministrazione

Il questionario è stato caricato sulla piattaforma SurveyMonkey e somministrato on-line ad un campione di convenienza reclutato con metodo a valanga (Groves *et al.*, 2004) attraverso i social network on-line. Questo metodo di campionamento è stato scelto in primo luogo per la sua economicità, per la possibilità di raggiungere velocemente un buon numero di soggetti (Corbetta *et al.*, 2001).

Il link al questionario è stato inviato insieme ad una breve presentazione della ricerca, agli utenti del network personale del ricercatore, tramite due social network, in particolare Facebook e LinkedIn. Nel messaggio di presentazione si richiedeva ai destinatari di inoltrare il messaggio stesso, contenente il link del questionario, ai loro contatti che avrebbero potuto essere interessati a partecipare all'indagine, innescando così un meccanismo "a valanga" per l'appunto.

Nella ponderazione dei vantaggi economici e pratici di questo metodo con gli svantaggi di non poter determinare l'errore di campionamento e la relativa diminuzione dell'accuratezza, la natura esplorativa della ricerca ha fatto propendere per questa scelta. La non generalizzabilità statistica dei risultati, infatti, non preclude la possibilità di individuare le dimensioni rilevanti del fenomeno (Groves *et al.*, 2004).

Nonostante la non generalizzabilità dei risultati, infatti, il metodo adottato, consente di ovviare ad alcuni problemi che sono stati sottolineati (in Diamantopoulos *et al.*, 2003) circa le scelte dei campioni degli studi sul consumo sostenibile condotti in passato: il passaparola tramite i social network consente di raggiungere individui dislocati su tutto il territorio nazionale, invece di doversi limitare ad un'area geografica molto limitata come nel caso frequente delle indagini sottoposte agli studenti di un determinato corso o università; consente di raggiungere soggetti occupati nelle più disparate aree attività e che coltivano interessi diversi, ovviando al problema di punti di vista più omogenei nel caso in cui il campione faccia parte di una stessa organizzazione (opzione scelta spesso proprio per la praticità del reclutamento).

Il periodo di rilevazione è durato cinque settimane.

Il questionario: Sostenibilità e comportamenti di consumo in Italia

Assegni un punteggio da 1 (per nulla) a 7 (moltissimo)

1. Quanto è importante per Lei la salvaguardia dell'ambiente?
2. In che misura influisce, secondo la sua opinione, il consumo privato sull'inquinamento ambientale?
3. In che misura conosce l'entità dell'impatto ambientale dei prodotti che compra abitualmente?
4. In generale, quanto influisce l'impatto ambientale di un prodotto sulle Sue decisioni d'acquisto?

5. Ripensando alle sue abitudini d'acquisto nell'ultimo anno, indichi il suo grado di accordo con le seguenti affermazioni: (da 1=disaccordo a 7=accordo)
 - a. Il packaging fatto di materiale riciclabile influisce positivamente sulla mia decisione d'acquisto
 - b. Acquisto solo frutta e verdura di stagione
 - c. Il prodotto realizzato con materiale riciclato influisce positivamente sulla mia decisione d'acquisto
 - d. Il packaging realizzato con materiale riciclato influisce positivamente sulla mia decisione d'acquisto
 - e. La presenza di una certificazione ecologica influisce sulla mia decisione d'acquisto
 - f. La maggior parte dei prodotti alimentari che acquisto provengono da agricoltura biologica
 - g. Leggo sulla confezione le informazioni relative agli ingredienti dei prodotti alimentari che acquisto
 - h. La provenienza del prodotto influisce sulla mia decisione d'acquisto
 - i. Leggo i materiali e le sostanze usati per la fabbricazione dei prodotti non alimentari che acquisto
6. Qual è l'importanza dei seguenti aspetti nella decisione riguardante l'acquisto di un prodotto? Assegni un punteggio da 1 (per nulla) a 7 (moltissimo)
 - prezzo
 - marca
 - qualità
 - impatto ambientale
 - confezione
 - presenza di un marchio ecologico/biologico

7. In base a cosa valuta l'impatto ambientale di un prodotto? Assegni un punteggio da 1 (per nulla) a 7 (moltissimo) per ciascun elemento:
 - ingredienti/materiali
 - provenienza
 - packaging
 - marchi o certificazioni di qualità ecologica/agricoltura biologica

8. Dove dovrebbe vorrebbe trovare un prodotto certificato come più rispettoso dell'ambiente?
 - a. In negozi specializzati in prodotti ecologici
 - b. Nel supermercato dove vado abitualmente, insieme agli altri prodotti della stessa categoria
 - c. Nel supermercato dove vado abitualmente, in un'area dedicata a tutti i prodotti ecologici

ECO-LABEL: CONOSCENZA, INFLUENZA E ESIGENZE INFORMATIVE

9. Quali marchi conosce tra quelli riportati di seguito? (consentite più risposte)

a. Immagine classi energetiche	g. Immagine rainforest alliance
b. Immagine Ecolabel UE	h. Immagine PEFC
c. Immagine agricoltura biologica UE vecchio logo	i. Immagine AIAB detergenza pulita
d. Immagine Fairtrade	j. Immagine ANAB Bioarredo
e. Immagine agricoltura biologica UE nuovo logo	k. Immagine Energy star
f. Immagine carbon footprint	l. Nessuno di questi

10. Con che frequenza acquista prodotti dotati di un marchio ecologico?

a. Mai	d. spesso
b. raramente	e. sempre
c. qualche volta	

In caso di risposta *a* o *b* → 10b Perché?

a. non mi interessa la salvaguardia dell'ambiente	e. non mi fido delle dichiarazioni di sostenibilità
b. non ho mai visto/non conosco prodotti con marchi ecologici	f. hanno una qualità inferiore rispetto agli altri
c. costano troppo rispetto agli altri	g. altro specificare
d. non so dove trovarli	

11. Come garanzia del rispetto di standard ambientali, preferirebbe che un prodotto avesse:
 - a. Un marchio che indichi il rispetto di standard ambientali facoltativi
 - b. Un marchio che indichi il rispetto di standard ambientali obbligatorio per la legge italiana

12. Che tipo di certificazione ecologica riterrebbe maggiormente affidabile?:
 - a. Una certificazione emessa dalla regione in cui vivo
 - b. Una certificazione emessa dal governo italiano
 - c. Una certificazione emessa dall'Unione Europea
 - d. Una certificazione emessa da una Organizzazione Non Governativa (es. Greenpeace, Legambiente, WWF)
 - e. Una certificazione emessa da un'associazione di categoria/di produttori
 - f. Una certificazione emessa da un consorzio

13. Quali informazioni dovrebbe fornirle un'etichetta ecologica perché Lei la consideri affidabile? (indicare le prime tre)

- a. Chiarezza sull'Ente certificatore (chi attribuisce l'etichetta?)
- b. Dettagli riguardanti il processo di ottenimento dell'etichetta ecologica
- c. Dettagli riguardanti i requisiti richiesti per il rilascio della certificazione
- d. Dettagli tecnici relativi al prodotto
- e. Dati quantitativi sull'abbattimento di CO2 derivante dalla produzione del prodotto certificato rispetto alla produzione di un prodotto equivalente senza certificazione ambientale
- f. Dati quantitativi sull'abbattimento di CO2 derivante dall'utilizzo del prodotto certificato rispetto all'utilizzo di un prodotto equivalente senza certificazione ambientale
- g. Dati quantitativi sul risparmio energetico realizzato nella produzione del prodotto certificato rispetto a quella di un prodotto equivalente senza certificazione ambientale
- h. Dati quantitativi sul risparmio energetico realizzabile con l'utilizzo del prodotto certificato rispetto ad un prodotto equivalente senza certificazione ambientale
- i. Informazioni relative ai benefici per la Sua salute/sicurezza garantiti dal prodotto rispetto ai prodotti della stessa categoria non certificati
- j. Garanzie sulla durata o riutilizzabilità del prodotto (uguale o maggiore rispetto ai prodotti della stessa categoria non eco-friendly)
- k. Garanzie sulla provenienza del prodotto
- l. Garanzie sulla filiera produttiva
- m. Altro, specificare

14. Per quali categorie di prodotti la presenza di un'etichetta ecologica ha attualmente un impatto sulle Sue decisioni d'acquisto? (categori emerse da focus group più categorie di prodotto Ecolabel EU) (indicare le prime tre)

- | | |
|--|---------------------------------------|
| a. Abbigliamento | g. Elettronica di consumo |
| b. Automobili | (cellulare, computer, etc.) |
| c. Carta (tovaglioli, fazzoletti, carta igienica, carta per stampante, quaderni, etc.) | h. Farmaci |
| d. Cosmetici | i. Generi alimentari |
| e. Cura della persona (sapone, deodorante, shampoo, etc.) | j. Materassi |
| f. Detersivi | k. Mobili |
| | l. Pavimenti |
| | m. Vernici e materiali da costruzione |
| | n. Altro, specificare |

15. Per quali categorie di prodotti la presenza di un'etichetta ecologica potrebbe avere in futuro un impatto sulle Sue decisioni d'acquisto? (indicare le prime tre)

- | | |
|--|-----------------------------|
| o. Abbigliamento | t. Detersivi |
| p. Automobili | u. Elettronica di consumo |
| q. Carta (tovaglioli, fazzoletti, carta igienica, carta per stampante, quaderni, etc.) | (cellulare, computer, etc.) |
| r. Cosmetici | v. Farmaci |
| s. Cura della persona (sapone, deodorante, shampoo, etc.) | w. Generi alimentari |
| | x. Materassi |
| | y. Mobili |
| | z. Pavimenti |

- aa. Vernici e materiali da costruzione bb. Altro, specificare
16. In che modo le piacerebbe ricevere maggiori informazioni riguardo ai marchi ecologici presenti in Italia? (indicare le prime tre)
- Attraverso i telegiornali
 - Attraverso pubblicità televisive
 - Attraverso annunci pubblicitari su quotidiani e settimanali
 - Attraverso annunci pubblicitari su quotidiani e settimanali on line
 - Ricevendo a casa mia materiale informativo
 - Attraverso una campagna di informazione (tv, stampa, internet) promossa dal Ministero per l'Ambiente
 - Attraverso una campagna di informazione (tv, stampa, internet) promossa dall'Unione Europea
 - Attraverso punti informativi all'interno del supermercato dove vado abitualmente
 - Non mi interessa ricevere informazioni sui marchi ecologici

INTENZIONI D'ACQUISTO E WTP

17. Ha intenzione di comprare un prodotto avente un marchio ecologico la prossima volta che andrà a fare la spesa?
- Sì
 - No
 - Non so
18. Sarebbe disposto a pagare un prezzo più alto per un prodotto certificato dal punto di vista del rispetto dell'ambiente?
- No
 - Sì, fino al 5% in più
 - Sì, fino al 10% in più
 - Sì, fino al 15% in più
 - Sì, fino al 20% in più
 - Sì, oltre il 20% in più

CARATTERISTICHE SOCIO-DEMOGRAFICHE

19. Età
20. Sesso
21. Titolo di studio
- Licenza media
 - Diploma di istruzione media superiore
 - Laurea
 - Post-laurea
22. La città in cui vive ha una popolazione:
- Vivo in campagna
 - Inferiore a 50mila abitanti
 - Tra 50mila e 100mila abitanti
 - Tra 100mila e 500mila abitanti
 - Oltre 500mila abitanti

Capitolo 5

Risultati della ricerca

In questo capitolo si illustreranno i principali risultati della ricerca, esaminando in un primo momento le evidenze emerse dall'analisi della comunicazione on-line, successivamente si delineeranno le istanze dei consumatori circa le questioni relative al consumo sostenibile e, in particolare alle eco-label. La prospettiva del consumatore verrà approfondita tramite l'esposizione dei risultati della survey condotta, la cui analisi ha consentito di individuare tre tipologie di consumatori per quanto riguarda il loro atteggiamento e comportamento nei confronti della tematica della salvaguardia dell'ambiente attraverso le scelte di consumo e nei confronti delle eco-label.

Il filo conduttore delle analisi e dell'esposizione e discussione dei risultati è costituito dalla centralità della comunicazione del processo di diffusione delle eco-label, si dedicherà, pertanto, particolare attenzione alle esigenze informative dei consumatori e alle modalità adottate da imprese e istituzioni per colmare i gap esistenti. Si concluderà il capitolo con l'illustrazione delle modalità utilizzabili dalle imprese e dalle istituzioni per la riduzione dei gap individuati.

5.1 Le evidenze emerse dalla analisi della comunicazione on-line

L'indagine svolta, e riportata di seguito, si sostanzia in un'analisi delle partizioni dei siti internet dedicate alla Ecolabel, dal punto di vista sia della forma, sia del contenuto. Le aziende i cui siti internet sono stati presi in considerazione, sono state selezionate dal catalogo pubblicato dalla Commissione Europea per l'Ambiente, che raccoglie tutti i prodotti e servizi che hanno ottenuto l'Ecolabel. Dall'elenco complessivo sono state estratte le aziende con sede in Italia, per un totale di 338 voci.

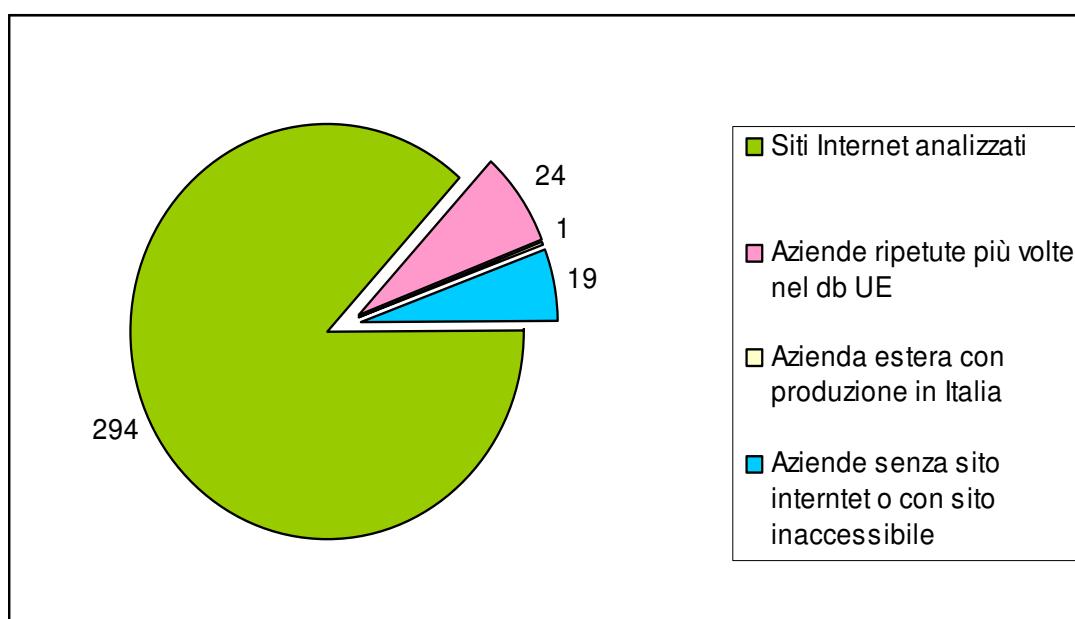


Figura 5.1 Campione di riferimento

Come illustrato nella Figura 5.1, dai 338 riferimenti iniziali, sono state escluse all'analisi 19 aziende non dotate di sito internet o il cui sito sia risultato inaccessibile; 24 voci ripetute più volte nel catalogo dell'Unione Europea, (per aver ottenuto l'Ecolabel per prodotti appartenenti a diversi gruppi di prodotto previsti dallo schema UE) in questi casi le aziende e i rispettivi siti internet sono state analizzate un'unica volta. Un'ulteriore azienda è stata esclusa dall'analisi in quanto risultava essere non un'azienda italiana, ma solo

lo stabilimento produttivo con sede in Italia, di un'azienda svedese. Il numero dei siti aziendali effettivamente analizzabili è dunque risultato essere di 294 unità, tra queste in 200 casi si è rilevato un riferimento all'Ecolabel UE, in 94 casi le aziende non comunicano attraverso il loro sito internet di essere in possesso della certificazione ambientale europea.

Le 294 aziende i cui siti si sono potuti analizzare sono distribuite come illustrato in figura 2 tra i settori per i quali l'Unione Europea prevede l'ottenimento dell'Ecolabel. Le aziende più numerose sono quelle appartenenti ai comparti di Tourist Accomodation e Camp Sites, tale primato si ritrova anche a livello europeo, tuttavia la proporzione è molto maggiore in Italia (69,4% a fronte del 44% in Europa). Per qualsiasi tipo di azienda la comunicazione è una componente essenziale per il successo, tuttavia nel settore turistico la tendenza a reperire su Internet informazioni

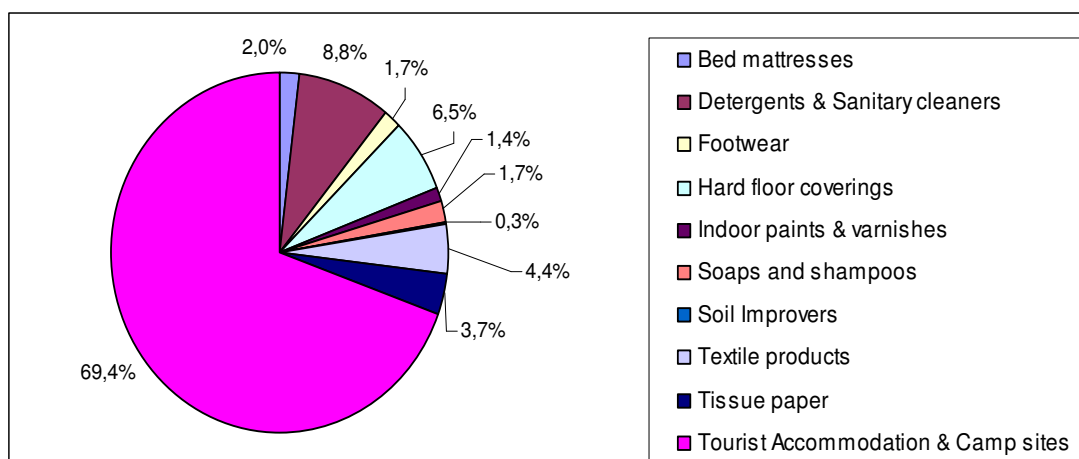


Figura 5.2 Distribuzione per tipologia di prodotto/servizio delle aziende i cui siti sono stati analizzati

nella fase di pre-acquisto è quanto mai in aumento negli ultimi anni ed è, dunque, interessante verificare se le aziende sono attente a comunicare su una tematica quale la sostenibilità che sta suscitando un crescente interesse anche in questo settore. Un segnale positivo in questo senso è che 139 aziende su 204 comunicano di avere l'Ecolabel attraverso i loro siti, il 55% di esse non si limita a segnalare il possesso della certificazione, ma fornisce

informazioni aggiuntive, di queste il 47% presenta una pagina dedicata all'marchio ecologico.

La figura 5.2 mette a confronto il numero di aziende, all'interno di ciascun gruppo di prodotto, che comunica o non comunica tramite il sito internet, di avere conseguito l'Ecolabel per i propri prodotti/servizi. Fatta eccezione per il gruppo Bed mattresses, si rileva una tendenza a menzionare l'Ecolabel nel proprio sito internet.

Delle 94 aziende che non comunicano l'Ecolabel, il 29% tuttavia presenta nel proprio sito internet il riferimento ad altre certificazioni di qualità o associazioni di categoria (Figura 5.3). Questo dato sembra indicare che anche aziende attente a comunicare altri tipi di certificazioni percepiscono come di minor interesse la comunicazione dell'Ecolabel. Questo dato potrebbe essere uno spunto di riflessione per i promotori dello schema di certificazione in quanto l'interpretazione più immediata porta a pensare che sia dovuto ad un duplice problema di comunicazione: da un lato la Commissione per l'Ambiente della UE sembrerebbe non veicolare a sufficienza l'importanza del marchio e i possibili vantaggi competitivi derivanti da esso per l'impresa che lo acquisisce; dall'altro le imprese sembrerebbero percepire la scarsa notorietà del marchio presso i clienti e di conseguenza vi attribuiscono un'importanza inferiore rispetto ad altre certificazioni.

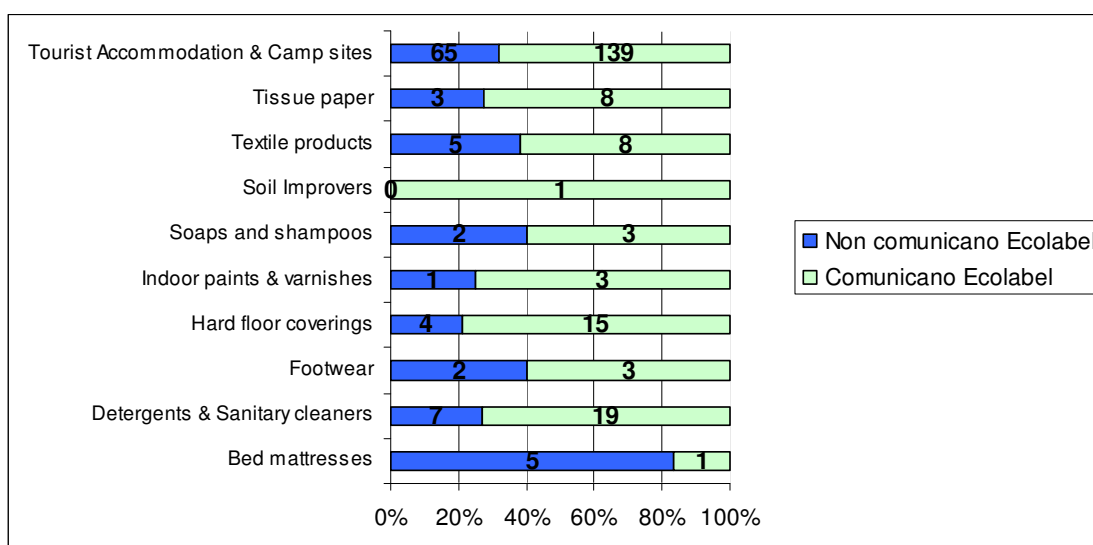


Figura 5.3 Distribuzione per tipologia di prodotto/servizio delle aziende che fanno/non fanno riferimento a Ecolabel nei loro siti

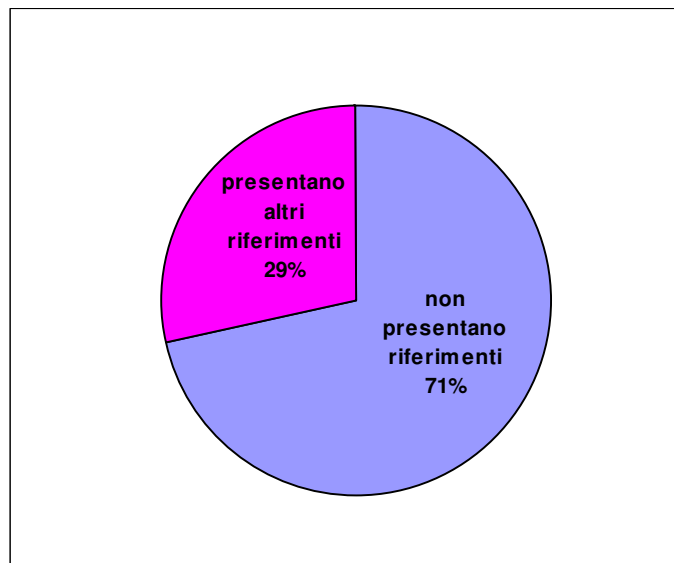


Figura 5.4 Presenza di altre certificazioni nei siti che non presentano il riferimento a Ecolabel

La figura 5.4 illustra la distribuzione dei riferimenti all'Ecolabel nei siti delle aziende. Dalla numerosità dei riferimenti rilevati nelle homepage, come voce dei menù di navigazione o dei crediti, potrebbe indicare l'elevata importanza che tali aziende attribuiscono all'Ecolabel. Tuttavia il 35,5% dei siti che presentano in Homepage il riferimento all'Ecolabel, non presentano alcun tipo di spiegazione aggiuntiva rispetto alla citazione o all'immagine del marchio ecologico UE (né in homepage né altrove nel sito). Tale percentuale sale al 57,4% se si considerano i siti che hanno il riferimento all'Ecolabel tra i crediti o nel menù di navigazione. Nonostante la posizione di primo piano attribuita all'Ecolabel, dunque, si rileva una mancanza di contenuti informativi che illustrino criteri di attribuzione o vantaggi per i clienti. In alcuni casi (24), invece, il riferimento all'Ecolabel presente nella homepage rimanda ad una pagina specificamente dedicata alla certificazione europea, tale pagina però sembra essere "un'aggiunta" alla struttura del sito, in quanto non rientra in alcuna sezione tematica del sito. Altre occorrenze (37) si rilevano nelle sezioni dedicate alla sostenibilità (ed indicate nei menù di navigazione con termini quali *CSR*, *Sostenibilità*, *Politica ambientale*, *Ambiente*, *Sviluppo Sostenibile*, *Responsabilità*). Riferimenti (20) sono stati trovati in sezioni rispondenti ai nomi di Certificazioni e Qualità, mentre l'Ecolabel è apparsa 25 volte nelle sezioni dedicate a prodotti e servizi delle aziende analizzate. Sotto

la voce “Altro” rientrano occorrenze trovate in sezioni quali *news*, *partner*, *link*, *schede di prodotto* e in finestre *pop up* accessibili da altre sezioni del sito.

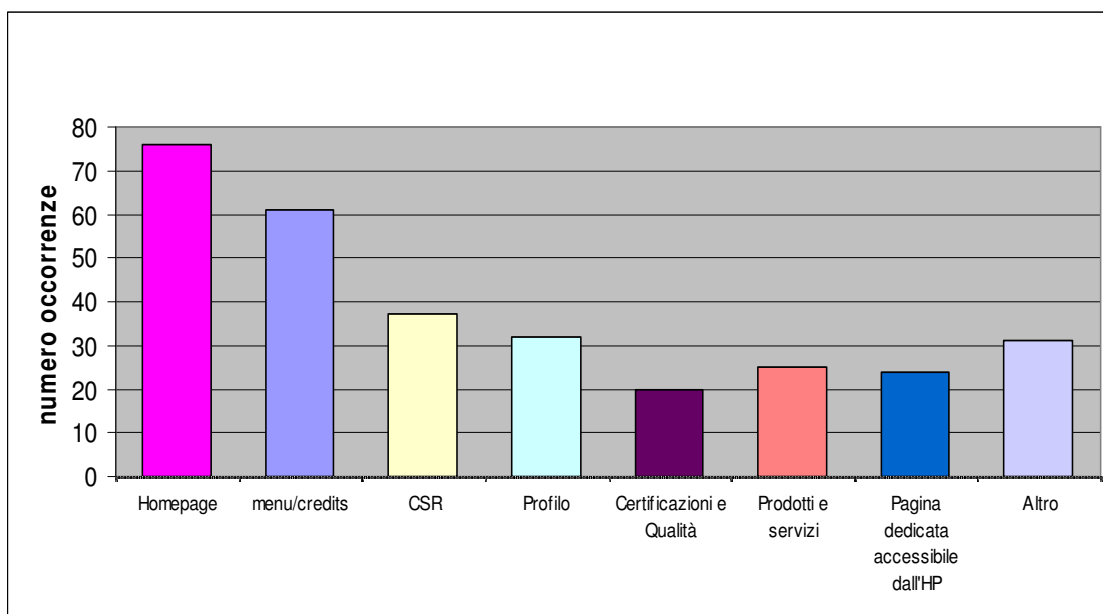


Figura 5.5 Posizionamento dei riferimenti all'Ecolabel

La maggior parte dei siti (85,5%) riporta l'immagine del fiore dell'Ecolabel e, come illustrato in figura, la maggior parte di queste immagini hanno una elevata qualità o visibilità (alta e molto alta 61%).

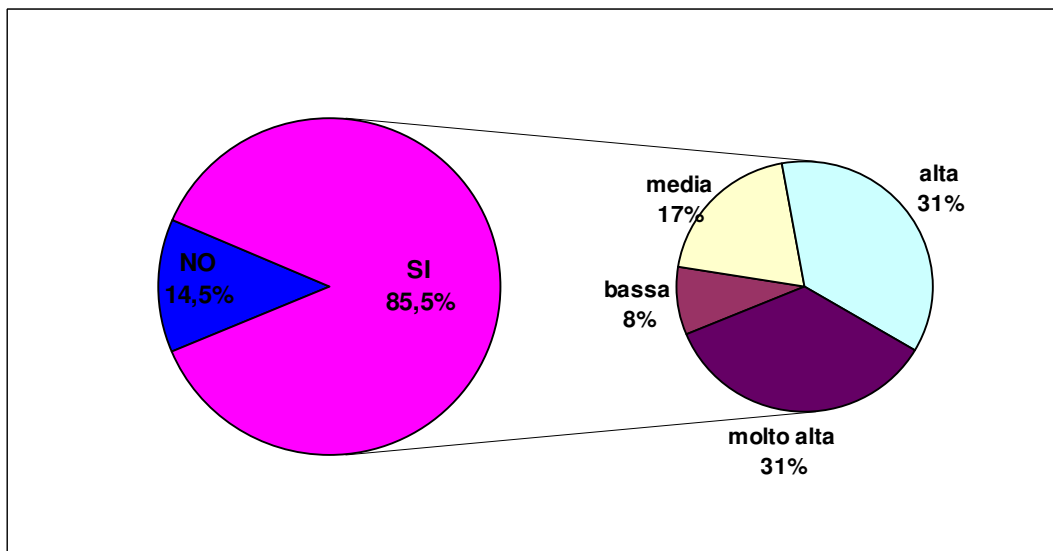


Figura 5.6 Presenza e qualità del logo Ecolabel

Il 69% delle aziende, inoltre, presenta un link esterno al sito di una istituzione ufficiale (Commissione Europea per l'Ambiente, ISPRA, Ecolabel per il turismo, Catalogo generale dell'Ecolabel); molte aziende (31,3%) tra quelle che non propongono alcun tipo di spiegazione aggiuntiva rispetto alla citazione del marchio ecologico, o alla sua immagine, presentano il link come unico modo fornito agli utenti di reperire informazioni ulteriori.

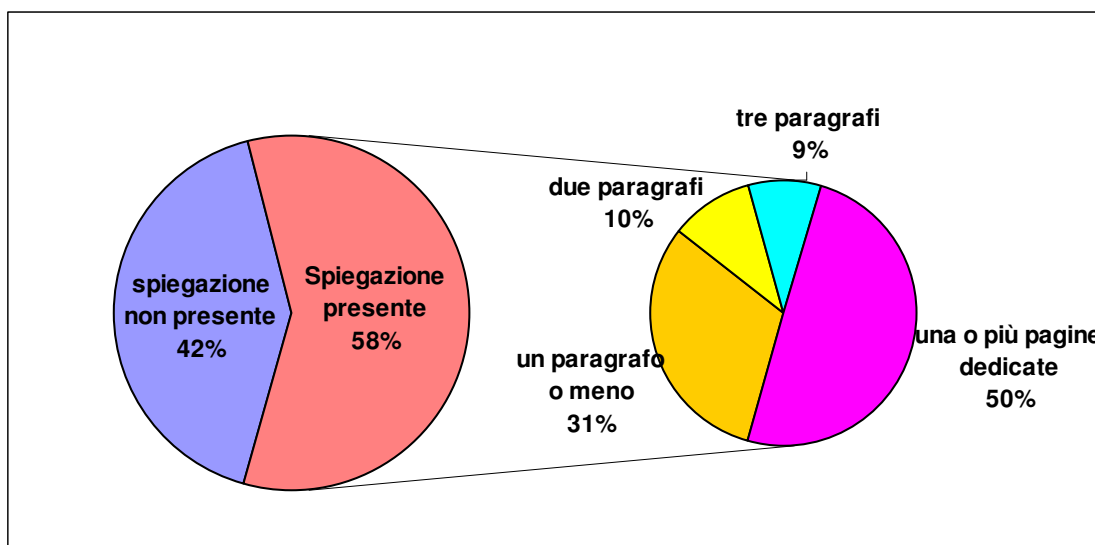


Figura 5.7 Presenza e numerosità delle informazioni

Un altro dato che può far riflettere le imprese e, al contempo, la Commissione Europea per l'Ambiente nel suo ruolo di attore pubblico che promuove in particolare questa etichetta ecologica, è che il 42% delle aziende che menzionano l'Ecolabel nel loro sito internet, non forniscono alcun tipo di spiegazione al riguardo (Figura 5.7). Tra i siti che invece propongono una spiegazione sull'Ecolabel, si nota una polarizzazione riguardante la quantità di informazioni fornite: il 31%, infatti, si limita ad un paragrafo (o meno) di spiegazione mentre il 50% dedica all'argomento molto spazio (una o più pagine); solo nel restante 19% dei casi si riscontrano quantità intermedie di informazioni fornite ai clienti visitatori dei siti. Questo rispecchia due comportamenti altrettanto polarizzati adottati dalle imprese a questo proposito. Da un lato vi sono realtà che sembrano avere deliberatamente inserito il processo di certificazione all'interno delle proprie strategie d'offerta; dall'altro le evidenze rilevate rappresentano il fenomeno indagato in tutta la sua criticità: il 31% delle imprese non sembra in realtà aver attribuito alla certificazione una valenza altrettanto strategica e, quindi, degna di essere comunicata adeguatamente al mercato in tutte le sue implicazioni.

La tipologia di informazioni fornite dalle aziende riguardo all'Ecolabel è riassunta nella figura 5.8. Come si può notare, quasi tutte le aziende che affiancano una parte discorsiva al semplice riferimento all'Ecolabel, forniscono informazioni generali circa lo schema (marchio ecologico dell'Unione Europea, prestigio, serietà, certificato da terze parti). Nella maggior parte dei casi (62,6%) a queste informazioni di carattere generale, si affiancano dettagli, più o meno approfonditi, sui criteri adottati per l'attribuzione del marchio. Per ogni gruppo di prodotti previsto dallo schema di certificazione, esistono criteri diversi e nel marchio che le aziende sono autorizzate ad utilizzare, vengono riportati quelli principali della categoria.

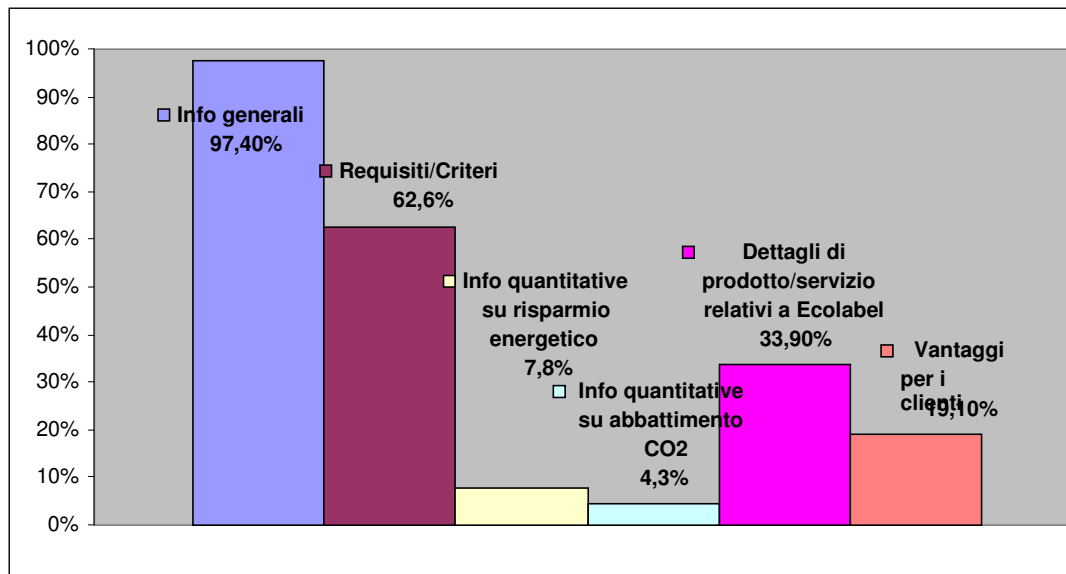


Figura 5.8 Tipologia di informazioni fornite dalle aziende riguardo all'Ecolabel

Nel 15,3% dei casi i riferimenti ai requisiti necessari per l'attribuzione dell'Ecolabel, si limitano a riportare il marchio sopra descritto, in immagine o sotto forma di testo. Poche sono le aziende che, tramite la loro pagina web, informano in maniera puntuale circa le ridotte emissioni di CO2 (4,3%) o circa la riduzione dei consumi energetici (7,8%) ottenuti per essere conformi alle richieste dell'Ecolabel. Il 33,9% delle aziende analizzate, espone alcuni dettagli riguardo alle migliorie apportate ai prodotti ai fini dell'ottenimento dell'Ecolabel.

Dei siti analizzati che presentano il riferimento all'Ecolabel, solo l'11% presenta l'illustrazione o la menzione dei vantaggi per i clienti. Tale percentuale sale al 19,1% se si considerano solo i siti che presentino una spiegazione oltre al semplice riferimento. Inoltre, all'interno di questo ristretto numero di aziende (22), nessuna si dilunga particolarmente sui possibili vantaggi per i propri clienti derivanti dall'uso di prodotti/servizi a marchio Ecolabel. Nessun riferimento è stato trovato infatti a eventuali miglioramenti di processo, riduzione emissioni o risparmio energetico. Gli unici vantaggi esplicitati da queste aziende (Figura 5.9) sono stati inerenti alla salute del cliente (13 riferimenti), alla consapevolezza di contribuire alla salvaguardia ambientale (12 riferimenti) e, unica categoria leggermente più tecnica, alla durata/riutilizzabilità e alla qualità del prodotto (5 riferimenti).

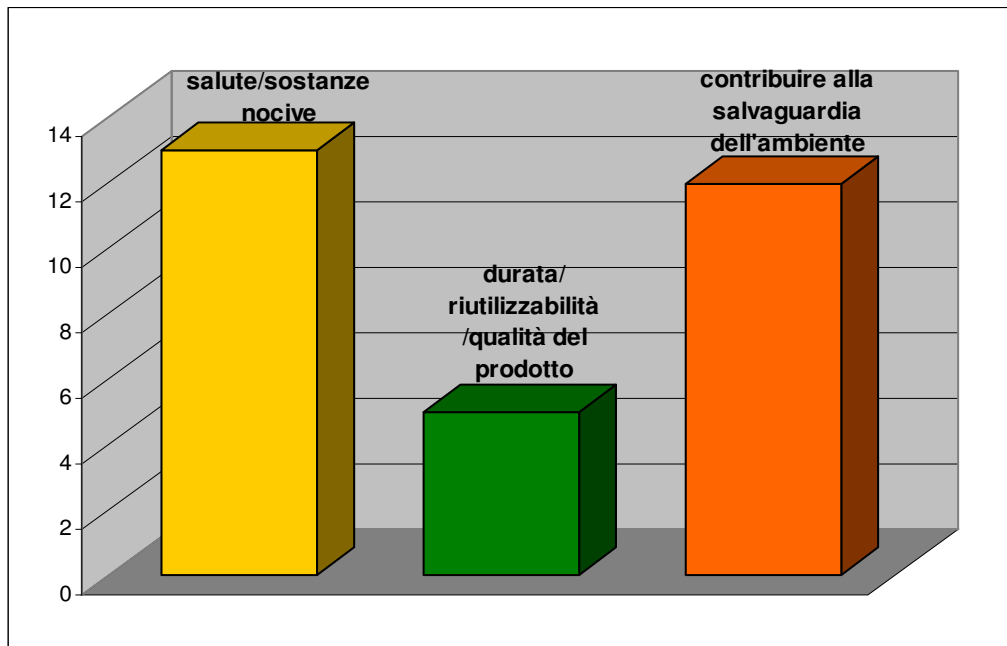


Figura 5.9 I vantaggi per i clienti

Se si comparano le informazioni fornite dai produttori/erogatori dei servizi, con le informazioni disponibili sul sito ufficiale dell'Ecolabel, sono due le osservazioni significative da fare. La prima riguarda il fatto che molto spesso le informazioni riportate nei siti aziendali sono esattamente rispondenti alla traduzione del testo disponibile alla pagina *What is Ecolabel* del sito della Commissione Europea, molte volte senza alcun intervento di personalizzazione da parte delle aziende. La seconda osservazione riguarda, invece, l'assenza di rimandi (né sotto forma di link, né sotto forma di ripresa dei contenuti) al materiale promozionale disponibile sul sito UE. Tale materiale consiste in brochure info-promozionali sui vari gruppi di prodotti previsti dallo schema Ecolabel che illustrano le principali caratteristiche, in termini di qualità ambientale, dei prodotti certificati e i vantaggi in termini di salute e convenienza economica per gli acquirenti e utilizzatori di tali prodotti. Le brochure grazie alla loro veste grafica e al loro essere sintetiche, potrebbero essere utilissimi spunti per le aziende che vogliono comunicare in maniera efficace i vantaggi derivanti dall'Ecolabel ai loro clienti, tuttavia sembrano essere ignorate quasi sistematicamente.

Quale sintesi dell'analisi effettuata è possibile evidenziare alcune delle evidenze e delle opportunità che emergono. Sono schematizzate nella Tabella 5.1.

Tabella 5.1 Criticità e possibili ambiti di intervento

	Criticità	Ambiti di intervento per le imprese	Ambiti di intervento per la Commissione Europea
Segnalazione dell'Ecolabel	Circa il 32% delle imprese che hanno la certificazione non lo menzionano nel loro sito istituzionale.	Queste aziende dovrebbero riflettere sull'importanza strategica che la certificazione potrebbe avere rispetto alle relazioni con gli stakeholder principali: fornitori, distributori e clienti finali.	L'UE potrebbe investire in modo più focalizzato sul trasferimento dell'importanza di comunicare efficacemente l'adesione alla certificazione e i possibili vantaggi competitivi derivanti da un'appropriata attività di trasferimento agli stakeholder. Si potrebbero incrementare i momenti di condivisione quali convegni e workshop.
Profondità dell'informazione	Polarizzazione tra aziende che tendono a fornire molte informazioni e aziende che non ne forniscono o ne forniscono pochissime.	Essendo le certificazioni ambientali relativamente recenti per il mercato italiano ed essendo caratterizzate da elevati contenuti tecnici, le aziende che le conseguono dovrebbero cercare di rendere più accessibile per i loro stakeholder queste informazioni, per valorizzare l'investimento effettuato e trasferire al mercato la testimonianza degli sforzi effettuati nell'ambito della sostenibilità ambientale	L'UE potrebbe indagare sul perché di questi due approcci "estremi" e valorizzare le best practices per indurre i produttori che comunicano poco riguardo all'Ecolabel a farlo in misura maggiore. Campagne istituzionali volte all'aumento della notorietà di Ecolabel potrebbero agire positivamente in questo senso.

	Criticità	Ambiti di intervento per le imprese	Ambiti di intervento per la Commissione Europea
Adesione dell'impresa alla dimensione valoriale	In una scala da 1 (insufficiente) a 5 (ottimo) l'adesione dell'impresa ai valori e alla missione dell'Ecolabel è risultato 2,93 (meno che sufficiente)	Un tema chiave è in particolare la coerenza della comunicazione riguardante l'Ecolabel rispetto al resto della comunicazione aziendale, quale riflesso dell'adesione reale ai valori sottesi alla etichetta ambientale. Fare propri tali valori e adattare le informazioni fornite dall'UE ai propri prodotti e mercati sarebbe il primo passo in questo senso.	L'UE ha meno modo di intervenire in quest'ambito, tuttavia la valorizzazione delle best practices, come sopra indicato, potrebbe influire positivamente.
Coinvolgimento del cliente	Solo il 19% delle aziende che forniscono informazioni su Ecolabel coinvolgono i loro clienti illustrando i vantaggi che conseguirebbero con l'acquisto dei prodotti certificati.	Le aziende potrebbero usufruire del materiale promozionale prodotto dall'UE per sensibilizzare i propri clienti e valorizzare i loro prodotti Ecolabel.	L'UE dovrebbe investire in campagne indirizzate ai cittadini e volte all'aumento della notorietà del marchio Ecolabel e delle sue implicazioni più significative.

5.2 Il vissuto dei consumatori che emerge dai focus group

Nell'ambito dell'analisi che ha avuto come focus fondamentale il consumatore, diverse sono le aree di attenzione che emergono come di particolare rilievo dalle dinamiche dei focus group. Queste possono essere sintetizzate e organizzate secondo tre direttrici principali:

- la difficoltà nella percezione del contenuto di sostenibilità nella struttura dell'offerta da parte dei clienti
- le criticità legate all'eco-label come costrutto percettivo sintetico della sostenibilità
- le specificità del fabbisogno informativo dei clienti

5.2.1 Difficoltà nella percezione del contenuto di sostenibilità nella struttura dell'offerta da parte dei clienti

Dai focus group effettuati sembrerebbe che, come già rilevato da studi effettuati in precedenza (Fraj e Martinez, 2007; Diamantopoulos *et al.*, 2003), le caratteristiche socio demografiche (l'analisi ha preso in considerazione principalmente le variabili dell'età e della provenienza geografica) non producano differenze rilevanti riguardo ad atteggiamento e esigenze informative nei confronti delle ecolabel e del consumo sostenibile più in generale.

Nei quattro focus group realizzati si è seguita una traccia comune, facendo iniziare le discussioni con domande generiche relative al peso che l'attenzione a dimensioni di sostenibilità ambientale abbia nelle decisioni d'acquisto dei partecipanti. In questa fase sono emersi i diversi livelli di consapevolezza ecologica dei partecipanti, fermo restando che solo in pochi casi (2 tra i giovani del Nord e 2 tra gli adulti, uno del Sud e uno del Nord) i partecipanti hanno dichiarato di fare poca o nessuna attenzione alla componente ecologica nell'effettuare i loro acquisti. La maggior parte dei soggetti dichiarano di prestare attenzione alla dimensione della sostenibilità nei propri acquisti, pur tuttavia trovando difficile capire come fare e cosa considerare.

“a me interessa, ma è difficile valutare l'effettivo impatto (ambientale) di quello che compri” (Anna, FG4)

o ancora

“io credo che sia difficile perché non c'è minimamente informazione su quali aziende in realtà adottino politiche sostenibili o così definite” (Valentina, FG1)

e

“a me piacerebbe sapere se l'energia che compro viene da fonti rinnovabili, dal nucleare francese o da quali fonti, ma non penso che si possa sapere, quindi anche se ora si può cambiare gestore (di energia) io non so

quale scegliere. Quindi diciamo che io sono preoccupata da questo aspetto, ma non ho la possibilità di agire al riguardo” (Gabriella, FG4).

I riferimenti spontanei emersi durante tutte le discussioni di gruppo, riguardano l'ecologia domestica e le modalità di riduzione dei consumi dei singoli (uso di lampadine a basso consumo, andare a fare la spesa con i sacchetti di stoffa, cercare di limitare il consumo di acqua per usi domestici, raccolta differenziata); mentre tra i prodotti per i quali è considerata maggiormente importante la dimensione della sostenibilità ambientale sono emersi quelli alimentari, quelli per la detergenza, farmaci e cosmetici, l'auto e i trasporti in generale (nelle discussioni si traduce in attenzione alla provenienza e al chilometro zero per i prodotti alimentari), l'abbigliamento e lo smaltimento dei prodotti elettronici.

Tra i partecipanti emerge piuttosto generalizzata una preoccupazione nei confronti della salvaguardia dell'ambiente e dell'interesse verso prodotti ecologici non solo per il contributo al bene comune ma anche per la ricerca di un beneficio privato: ciò è posto in evidenza anche dal fatto che il settore che riscuote più interesse e maggiormente accende la discussione è quello alimentare. Nel consumo di prodotti alimentari infatti il beneficio di un prodotto ecologico è subito associato al beneficio di un prodotto salutare

“leggo le etichette e siccome nei prodotti biologici non ci sono conservanti o coloranti mi fido di più, penso siano migliori per la salute” (Gino, FG4)

Per le altre categorie di prodotto quali i detersivi, i farmaci e i cosmetici, i partecipanti alle discussioni si sono definiti “ignoranti” e non in grado di valutare l'effettivo impatto ambientale leggendo le etichette degli ingredienti. Per quanto riguarda i detersivi sono emersi riferimenti al grado di biodegradabilità

“so che mia moglie essendo sensibile all'ecologia, si orienta verso quelli con una percentuale più alta di biodegradabilità” (Gino, FG4)

tuttavia a tale proposito sono emersi commenti più scettici quali:

“sì, lo scrivono, ma chissà secondo quali criteri e poi comunque inquinano lo stesso... allora piuttosto compro quello in offerta, ma invece di

prendere il flacone, compro la ricarica che ha un imballaggio più facile da smaltire e più economico da trasportare” (Mirko, FG2).

Per quanto riguarda il settore farmaceutico le riflessioni sono di preoccupazione e consapevolezza dell’impatto ambientale del processo produttivo e di rassegnazione a non poter conoscere il reale operato delle imprese del settore

“è impossibile che nel loro processo produttivo non inquinino, e anche quelli che scrivono ‘non testato’, forse il prodotto finito non è testato sugli animali, ma i singoli ingredienti sicuramente sì” (Alberto, FG1).

Nell’acquisto di cosmetici, invece, data la difficoltà che si incontra a valutare autonomamente la naturalità del prodotto, le partecipanti dichiarano di affidarsi a marchi noti per il loro impegno nei confronti della sostenibilità e alle linee di erboristeria.

L’attenzione alla riduzione dei consumi energetici delle risorse è un tema che ha raccolto consensi tra i partecipanti che dichiarano di adoperarsi in questo senso e sembrano essere coinvolti da iniziative di riduzione dei consumi, non solo per il risparmio che può derivare per loro, parlano di questo tipo di attenzione all’ambiente accomunandola all’attenzione per lo smaltimento corretto dei rifiuti e allo spreco degli imballaggi, e cioè con l’intento di perseguire un bene comune. L’attenzione alla riduzione dei consumi energetici in Italia è stato oggetto negli ultimi tempi di varie campagne di sensibilizzazione sia da parte del principale gestore di energia (Enel), sia da parte delle istituzioni in occasione dell’introduzione delle classi energetiche per gli elettrodomestici, probabilmente questa sensibilità diffusa e condivisa tra i partecipanti ai focus group è frutto anche della presenza di questo tema nei media.

Le osservazioni fatte fino a questo punto sono comuni ai gruppi degli adulti che a quelli dei giovani, sia del Sud che del Nord. l’unico elemento che differenzia le dichiarazioni degli “adulti” da quelle dei “giovani” riguarda la fase del processo d’acquisto in cui si considera la dimensione della sostenibilità: mentre negli adulti emerge la consapevolezza dell’importanza della sensibilità rispetto al tema per la decisione di effettuare l’acquisto, da

parte dei giovani maggiore importanza è dedicata al momento in cui si trovano in punto vendita:

per me è importante la provenienza dei prodotti che mangio, quindi al supermercato cerco nelle etichette quelli con ingredienti italiani” (Gino, FG4)“

“dovrebbero mettere dei corner nei supermercati, che raccolgano tutti i prodotti ecologici, anche di diverse categorie, così uno sa che ci sono” (Andrea, FG1)

“io vado di corsa a fare la spesa, quindi compro quello che sono abituata a comprare sempre, le marche che conosco, io un prodotto biologico se non è ben in evidenza non lo comprerò mai” (Valentina, FG1).

5.2.2 L’eco-label come costrutto percettivo sintetico della sostenibilità: le aree di criticità

La seconda parte dei focus group era incentrata sulle eco-label e sulle relative esigenze informative espresse dai consumatori. Il ricordo spontaneo delle eco-label ha confermato l’attesa scarsa conoscenza delle etichette ecologiche presso i consumatori, infatti gli unici riferimenti sono stati fatti al biologico in generale (o a un generico *“simbolo del biologico”* del quale però non si riusciva a fare una descrizione), al commercio equo e solidale e al simbolo dei materiali riciclabili. Nessuna eco-label è stata propriamente citata, ad eccezione dell’Ecolabel dell’Unione Europea citata spontaneamente da un partecipante (giovane del Sud neo laureato di belle arti che acquista per i suoi lavori carta riciclata a marchio Ecolabel), la conoscenza del marchio appare, tuttavia, falsata dato che il soggetto afferma di averlo studiato in un corso di diritto.

Sono state quindi mostrate ai partecipanti alcune ecolabel (figura 5.10) ed è stato loro chiesto se le conoscevano.

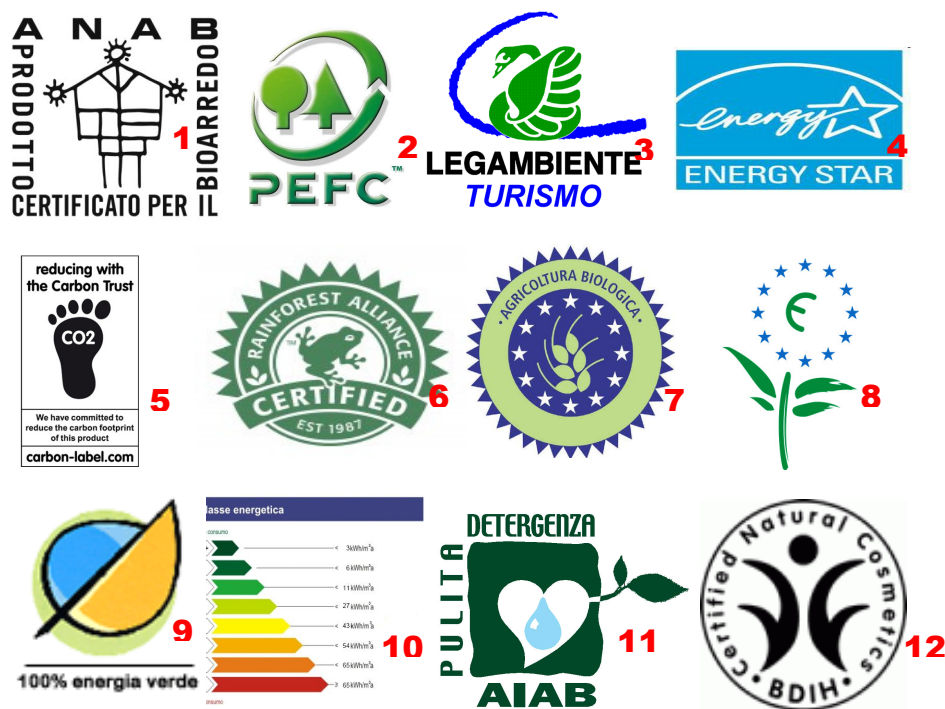


Figura 5.10 Le ecolabel mostrate durante i focus group

Come rilevato in studi effettuati in precedenza sulle eco-label e su altre certificazioni di qualità (Fotopoulos e Krystallis, 2003; Thorgersen, 2000; D'Souza, 2004) i partecipanti non hanno familiarità con le etichette proposte, tuttavia ne riconoscono alcune: quella dell'agricoltura biologica europea (7), quella delle classi energetiche per gli elettrodomestici (10) e quella di Legambiente turismo (3) vengono generalmente riconosciute.

Altre etichette (2, 9, 11) vengono indicate da alcuni partecipanti i quali affermano di averle viste probabilmente, ma di non associare alcun tipo di informazione alle stesse. L'etichetta ANAB per il bio-arredo è riconosciuta da un partecipante del FG3 che afferma di averla vista su alcuni mobili avendo ristrutturato la sua abitazione poco tempo prima. L'Ecolabel EU (8) viene riconosciuta da pochissimi partecipanti, così come il logo della Rainforest Alliance (6) che viene associata da alcuni ad una marca di tè (Lipton). È da notare che tale marca di tè ha comunicato l'adesione all'iniziativa tramite spot televisivi. Anche l'etichetta Energy Star (4) viene riconosciuta e associata ai computer in particolare (Carlo, FG3).

Per quanto riguarda le etichette riconosciute dai più bisogna precisare che quella di Legambiente per il turismo (3) risulta familiare ai partecipanti

grazie alla notorietà dell'associazione ambientalista, ma da nessuno è stata notata in una struttura di ricettività turistica: solo Francesco (FG2) ricorda di averla vista ad una fiera sul turismo sostenibile. In entrambi i gruppi di discussione con partecipanti giovani, tuttavia, il tema del turismo sostenibile ha suscitato interesse e il proposito per il futuro di prestare attenzione alla dimensione della sostenibilità nell'organizzazione di una vacanza:

“non avevo mai pensato all'ecologia nello scegliere un albergo, ma mi sembra molto interessante e penso che da ora ci farò caso” (Marta, FG1)

Le altre due eco-label familiari ai partecipanti sono entrambe promosse dall'Unione Europea e sono quella relativa all'agricoltura biologica e quella delle classi di efficienza energetica. In entrambi i casi è chiaro che vi è la presenza di un'istituzione a garantire l'affidabilità dei marchi anche se per quella delle classi energetiche i partecipanti non sempre fanno riferimento all'UE, citando a volte anche lo Stato e il governo. Per il marchio del biologico europeo la dicitura esplicita “agricoltura biologica” è molto apprezzata dai partecipanti, i quali considerano anche le stelle simbolo dell'Unione Europea un riferimento chiaro ed immediatamente intellegibile. Quest'ultima osservazione vale anche per quanto riguarda la meno nota Ecolabel UE (8), infatti i partecipanti, pur non riconoscendola né associandola a qualche prodotto in particolare, riconoscono immediatamente l'appartenenza all'Unione Europea e la apprezzano:

“Questa non l'ho mai vista ma con queste stelle, sarà della Comunità Europea, e sarà seria” (Gianni, FG4)

“Quella col simbolo dell'Euro mi dà fiducia, anche se non so esattamente cosa indica, perché deve essere dell'Unione Europea” (Sandro, FG3).

Nel rilevare, quindi, un basso livello di conoscenza fra i partecipanti ai focus group, si può notare che il ruolo dell'ente certificatore ricopre una

notevole importanza nelle percezioni dei consumatori coinvolti nelle discussioni.

5.2.3 Le specificità del fabbisogno informativo dei clienti

I partecipanti dichiarano interesse nei confronti della dimensione di sostenibilità ambientale dei propri comportamenti di consumo, ma si sentono per lo più ignoranti e impotenti di fronte all'offerta del mercato e apprezzano le informazioni chiare e provenienti da una fonte percepita come attendibile. Ciò è esemplificato perfettamente dalla diffusa conoscenza dell'etichetta relativa alle classi energetiche e dall'apprezzamento nei confronti della stessa:

“io non so quanti kilowatt consumasse la mia vecchia lavatrice, ma nel comprare la nuova l'ho presa classe A perché era evidentemente meglio delle altre sotto questo aspetto” (Sara, FG3)

Per ciò che riguarda le dimensioni emerse come maggiormente importanti per la sostenibilità ambientale dei prodotti riguardano:

- imballaggio: sia dal punto di vista dell'ingombro e della quantità, sia dal punto di vista della qualità del materiale che i partecipanti vorrebbero *“riciclabile”, “riciclato”* o *“biodegradabile”*;
- provenienza degli ingredienti/componenti. l'attenzione nei confronti di questo aspetto è motivata da tre ordini di ragioni: l'impatto ambientale dei trasporti, il supporto all'economia locale e la fiducia nei produttori locali

“cerco di non mangiare le fragole a dicembre perché non ha senso farle venire in aereo dal Cile” (Stefania, FG1)

“il marchio dell'unione europea può essere anche utile contro l'avanzata cinese” (Carlo, FG3)

“io vorrei che nei biscotti che compro ci fosse scritto oltre che ‘prodotti in Italia’ anche ‘prodotti con grano italiano’ perché la nostra agricoltura sta morendo”

e ancora:

”preferisco evitare le grandi catene e fare acquisti nei piccoli negozi perché loro vendono prodotti locali”(Gino, FG4)

- smaltimento del prodotto dopo l’uso

“secondo me i prodotti elettronici sono un problema perché non si sa dove buttarli, come smaltirli” (Anna, FG4).

Per quanto riguarda le eco-label gli elementi necessari perché vengano prese in considerazione dai clienti nelle loro decisioni d’acquisto risultano emergere in particolare:

- la leggibilità delle etichette (dal punto di vista grafico)

“dovrebbe esserci qualcosa di scritto come in quello dell’agricoltura biologica, anche solo due parole che mi facciano capire di cosa si tratta e che poi possa cercare su google per avere maggiori informazioni” (Marta, FG1)

“l’etichetta dovrebbe essere chiara proprio a livello di font, deve essere leggibile” (Gabriella, FG4)

- la chiarezza delle etichette (dal punto di vista del contenuto informativo)

“vorrei conoscere in modo semplice e chiaro i requisiti per avere il marchio, ma senza troppi tecnicismi” (Lisa, FG3)

- l’affidabilità dell’organismo certificatore

“l’etichetta dovrebbe farmi capire bene chi dà il marchio e secondo quali criteri” (Francesco, FG2)

“se è dell’Unione Europea tendenzialmente mi fido” (Valentina, FG1).

Tra le modalità di comunicazione desiderate per ricevere informazioni riguardanti la sostenibilità dei prodotti e, in particolar modo, il significato e i valori sottesi a un’ecolabel sono state citate sia le più tradizionali campagne televisive sia quelle su Internet. Appare interessante inoltre notare che i partecipanti hanno dato risalto al ruolo delle istituzioni nell’informare i cittadini: la comunicazione proveniente da una fonte istituzionale quale la Unione Europea è considerata infatti degna di fiducia. Ulteriori forme di comunicazione che i clienti potrebbero gradire, stando alle evidenze emerse, dovrebbe provenire dai distributori:

“i supermercati dovrebbero mettere dei cartellini un po’ più grandi, come quelli delle offerte speciali, per indicare i prodotti sostenibili” (Giuseppe, FG2)

Anche alle imprese viene affidato un ruolo importante nella promozione dell’eco-label che adottano:

“se ci credono (le imprese) dovrebbero investire e fare in modo che i clienti capiscano di cosa si tratta e che ci sono dei benefici” (Carlo, FG3)

Molte delle osservazioni sorte nell’ambito delle discussioni di gruppo hanno trovato conferma nei risultati dell’indagine quantitativa svolta su un campione di consumatori italiani. Nel paragrafo che segue se ne descriveranno le principali evidenze emerse.

5.3 I consumatori italiani e le eco-label: le evidenze emerse della survey

I questionari compilati e utilizzati per l’analisi dei risultati sono stati complessivamente 372, con una percentuale di completamento dell’indagine del 92,5% rispetto al totale delle indagini iniziate (n.402). Dalle elaborazioni sono state scartati i questionari incompleti. Le principali caratteristiche del campione sono sintetizzate nella tabella 5.2.

L’elaborazione dei dati provenienti dalle risposte al questionario è cominciata con l’applicazione di una Factor Analysis esplorativa. con il metodo di estrazione della massima verosimiglianza, alle variabili relative all’atteggiamento nei confronti della salvaguardia dell’ambiente e dei relativi comportamenti d’acquisto. Dall’estrazione sono emersi quattro fattori latenti, relativi alle diverse dimensioni dell’atteggiamento e del comportamento di acquisto verde, la cui varianza spiegata è pari al 50,46%. È stato utilizzato il metodo di Varimax con normalizzazione di Kaiser e la rotazione ha raggiunto i criteri di convergenza in 6 iterazioni. I fattori latenti emersi sono illustrati nella tabella 5.2 che segue.

Il primo dei fattori emersi è riconducibile all'importanza ricoperta dall'impatto ambientale dei prodotti nelle decisioni di acquisto e alla importanza della salvaguardia dell'ambiente naturale come valore individuale. Tra le e variabili alla base di questo fattore ne spiccano due relative al peso dell'impatto ambientale nelle decisioni d'acquisto, rilevato sia in una domanda proposta nella prima sezione del questionario atta a sondare gli atteggiamenti in maniera più generica, sia rilevata attraverso una domanda più specifica circa il peso di diversi fattori (prezzo, marca, qualità, impatto ambientale, confezione e presenza di eco-label) nelle decisioni di acquisto.

Tabella 5.2 I fattori emersi dall'analisi fattoriale

	Fattore 1	Fattore 2	Fattore 3	Fattore 4
Importanza dell'impatto ambientale nelle decisioni d'acquisto (inserita in una lista di diversi elementi quali prezzo, marca etc.)	0,757			
Influenza dell'impatto ambientale nelle decisioni d'acquisto	0,675			
Importanza di un marchio ecologico nelle decisioni d'acquisto	0,578			
Importanza della salvaguardia dell'ambiente	0,408			
Influenza del packaging fatto di materiale riciclato nelle decisioni di acquisto		0,912		
Influenza, nelle decisioni di acquisto, dell'uso di materiale riciclato nella realizzazione del prodotto		0,730		
Influenza del packaging riciclabile nelle decisioni di acquisto		0,632		
Influenza di una eco-label nelle decisioni di acquisto		0,511		
Abitudine di leggere gli ingredienti sulla confezione dei prodotti alimentari			0,745	
Influenza della provenienza dei prodotti nelle decisioni di acquisto			0,719	
Abitudine di leggere sulla confezione materiali e sostanze dei prodotti non alimentari			0,542	
Abitudine di acquistare prodotti alimentari freschi di stagione			0,533	
Considerazione della provenienza nella valutazione dell'impatto ambientale di un prodotto			0,435	
Considerazione di una eco-label nella valutazione dell'impatto ambientale di un prodotto				0,967
Considerazione del packaging nella valutazione dell'impatto ambientale di un prodotto				0,507
Considerazione di ingredienti o materiali di cui è compostoun proddotto nella valutazione del suo impatto ambientale				0,424

Il secondo fattore è riconducibile al tentativo concreto di minimizzare i danni all'ambiente attraverso le proprie scelte di consumo e, in particolare per quanto riguarda la preferenza accordata a prodotti contenenti, essi stessi o il loro packaging, materiali riciclati o riciclabili. La fase di riciclo dei rifiuti domestici o industriali è tra le prime attività che vengono in mente quando si affronta il tema della sostenibilità ambientale, come emerge anche dai focus group realizzati, e sembra essere uno dei pochi strumenti con cui i consumatori sentono di poter contribuire alla salvaguardia dell'ambiente. Un'ulteriore variabile alla base di questo fattore è costituita dall'influenza della presenza di una eco-label sulle decisioni di acquisto.

Il terzo fattore individuato, si riferisce all'abitudine di leggere le etichette dei prodotti, alimentari e non alimentari, e a considerare la provenienza di un prodotto tanto nella valutazione dell'impatto ambientale, quanto come influenzatore delle scelte d'acquisto. Questo fattore è, quindi riconducibile all'utilizzo delle informazioni disponibili come strumento di scelte consapevoli.

Il quarto ed ultimo fattore estratto, ha un'importanza paragonabile a quella dei primi tre nella spiegazione della varianza (da solo contribuisce per il 10,3%), ed è riconducibile ai criteri utilizzati per la valutazione dell'impatto ambientale dei prodotti. Alla base di questo fattore vi è, in effetti, la variabile con il peso maggiore tra tutte quelle considerate nell'analisi fattoriale, ed è relativa alla considerazione di un marchio ecologico nella valutazione dell'impatto ambientale, le altre due variabili sottostanti il quarto fattore riguardano la considerazione di elementi quali il packaging e i materiali o gli ingredienti utilizzati per la sua produzione nella valutazione dell'impatto ambientale di un prodotto.

A partire dai risultati dell'analisi fattoriale è stata effettuata una cluster analysis, con il metodo dei *kmeans*, dalla quale sono emersi i tre cluster descritti di seguito.

Gli eco-autonomi

Il primo cluster raccoglie il 33% dei rispondenti che, rispetto alla considerazione della salvaguardia ambientale nei consumi, sono i più convinti,

si informano in modo autonomo leggendo le etichette dei prodotti che acquistano e utilizzano più degli altri queste informazioni come criterio di scelta. Sono, in un certo senso, i più “eco-autonomi” e particolarmente attivi nel mettere in pratica i propri valori di attenzione all’ambiente nei comportamenti di consumo. All’interno di questo cluster ci sono quei consumatori che maggiormente cercano di contribuire concretamente a minimizzare l’impatto dei propri consumi prestando attenzione al materiale con cui è fatto, ad esempio, il packaging dei prodotti che acquistano, preferendo packaging riciclabili e prodotti realizzati con materiale riciclato. Sembra emergere da questo gruppo un’attenzione nei confronti dei benefici collettivi derivanti da comportamenti più responsabili.

Un’altro comportamento in cui si sostanzia l’attenzione all’ambiente degli “eco-autonomi” è, ad esempio la loro preferenza per i prodotti locali, che presuppone di includere la provenienza (e quindi il trasporto, dannoso per l’ambiente a causa delle emissioni nocive) tra i criteri sia di scelta, sia di valutazione dell’impatto ambientale dei prodotti. Per valutare l’impatto ambientale dei prodotti, infatti si basano in primo luogo sulla loro provenienza, poi sui materiali o ingredienti di cui si compone un prodotto, sul packaging che ha anche esso un peso importante nella valutazione, mentre la presenza di una eco-label viene presa meno in considerazione al fine di tale valutazione da parte degli “eco-autonomi”. Essi sembrano, in questo senso, fidarsi più di sé stessi, delle informazioni che possono raccogliere in prima persona da varie fonti, che di una istituzione o associazione che apponga un marchio di qualità ecologica. La loro fiducia nei confronti di potenziali enti certificatori è riposta nella stessa misura nell’Unione Europea e nelle ONG e la maggior parte di loro sarebbe disposta a pagare un prezzo più alto per un prodotto certificato dal punto di vista ambientale.

Dal punto di vista socio-demografico, tra gli “eco-autonomi” si rileva una presenza di donne leggermente superiore alla media del totale dei partecipanti all’indagine e una maggiore presenza di laureati. Entrambe queste tendenze rispecchiano risultati emersi in altri studi sul tema condotti in diversi paesi negli ultimi decenni (D’Souza, 2004; Diamantopoulos et al., 2007). Gli “eco-autonomi” si concentrano nelle grandi città in misura

leggermente maggiore rispetto agli altri due cluster emersi, e hanno una età di un anno e tre mesi superiore alla media dei partecipanti all'indagine.

Gli Ego-sostenibili

Il secondo cluster emerso è quello che presenta meno considerazione nei confronti della salvaguardia dell'ambiente e dell'impatto ambientale dei propri consumi. Potrebbero essere in un certo senso definiti gli "ego-sostenibili", sono quelli che acquistano con frequenza inferiore alla media i prodotti ecologici e conoscono meno eco-label. Essi considerano in misura decisamente inferiore rispetto agli altri due gruppi l'impatto ambientale nelle loro decisioni d'acquisto. Risultano mettere in atto dei comportamenti attenti nei confronti dell'ambiente, quali preferire packaging o prodotti riciclati, sensibilmente di meno rispetto agli altri due cluster.

I temi attinenti alla sostenibilità che sembrano destare il loro interesse sono la provenienza e la sicurezza o i benefici per la salute, sembrano dunque essere animati, in questa loro attenzione, dal perseguimento di una utilità privata più che di un beneficio per la collettività e da questa loro caratteristica deriva il l'utilizzo del prefisso *ego* nella loro definizione.

Dal punto di vista delle caratteristiche socio-demografiche, gli "ego-sostenibili" sono mediamente più giovani e il loro livello di istruzione è molto vicino a quello della media dei partecipanti all'indagine. Rispetto alla media, invece, si nota in questo gruppo una maggiore presenza di uomini, e di abitanti di città piccole, a discapito di quelli di città medie.

I Eco-attenti

Il terzo cluster emerso dalla analisi è composto da soggetti che dimostrano il loro interesse nei confronti della salvaguardia dell'ambiente e dei consumi responsabili soprattutto attraverso la loro attenzione nei confronti delle eco-label nella valutazione dell'impatto ambientale. Questi soggetti, che si definiranno "eco-attenti" si collocano tra gli "Ego-sostenibili" e gli "eco-autonomi", ma più vicini a questi ultimi. Rispetto ai primi tre fattori emersi dalla factor analysis, il cluster degli "eco-attenti" si colloca in posizioni intermedie. I soggetti appartenenti a questo cluster, infatti sono

meno abituati a leggere le informazioni riportate sulle etichette dei prodotti e preferiscono meno, rispetto agli “eco-autonomi”, i prodotti e i packaging riciclati o riciclabili.

Sono, tuttavia, particolarmente interessati dalle eco-label, le quali influenzano i loro acquisti più di quelli degli altri cluster, e sulle quali si basano moltissimo per la valutazione dell’impatto ambientale dei prodotti. Coerentemente con queste evidenze, gli “eco-attenti” risultano acquistare con maggiore frequenza i prodotti dotati di una eco-label. Sembrano essere animati da una preoccupazione reale nei confronti della qualità ecologica dei prodotti (e della qualità in generale), e sono disposti a fidarsi di qualcuno che la certifichi per loro.

Sotto il profilo socio-demografico, questo terzo cluster è più in linea con la media del totale dei rispondenti per quanto concerne l’età e la distribuzione tra i sessi. Tra gli “eco-attenti” vi sono meno laureati rispetto alla media, compensati però da una percentuale leggermente maggiore di soggetti che hanno un titolo post-lauream; i soggetti in questo cluster si concentrano maggiormente nelle città piccole e medie.

La tabella 5.3 sono sintetizzate alcune delle principali caratteristiche dei cluster appena descritti. E nelle figure che seguono si illustra graficamente il posizionamento dei tre cluster rispetto ai fattori emersi dall’analisi. Successivamente si procederà con l’analisi più dettagliata dei risultati del questionario.

Tabella 5.3 I cluster emergenti

	Gli Eco- autonomi 33%	Gli Ego- sostenibili 30%	Gli Eco- attenti 37%	Totale rispondenti n.372
Età	30,5	27,4	29,6	29,2
Donne	64%	55%	62%	60,7%
Uomini	36%	45%	38%	39,3%
<i>Istruzione</i>				
Licenza media	1%	-	-	0,3%
Diploma media sup.	26%	31%	36%	31,6%
Laurea	52%	48%	40%	46,3%
Post-laurea	21%	21%	24/	21,8%
<i>Residenza</i>				
Aree rurali	2,6%	3,8%	3,8%	3,4%
Città con meno di 50mila ab.	14,7%	26,7%	18,9%	19,7%
Città tra 50mila e 100mila	21,6%	16,2%	25%	21,3%
Città tra 100 e500mila	20,7%	15,2%	20,5%	18,8%
Città oltre 500mila ab.	40,5%	38,1%	31,8%	36,8%
Importanza dell'impatto ambientale negli acquisti e alvanguardia dell'ambiente come valore	alto	basso	medio	
tentativo concreto di minimizzare l'impatto dei propri consumi	alto	basso	medio	
l'informazione come strumento di scelta	alto	basso	medio	
Criteri di valutazione dell'impatto ambientale	basso	medio- basso	alto	
Utilizzo dell'eco-label come criterio di valutazione dell'I.A.	4,16	3,96	6,34	4,93
Peso dell'impatto ambientale nelle decisioni di acquisto	5,11	3,40	4,74	4,48
Peso della presenza di un marchio ecologico o biologico nelle decisioni d'acquisto	4,39	3,19	4,77	4,19
Peso del prezzo nelle decisioni di acquisto	5,48	5,42	5,45	5,46
Peso della marca nelle decisioni di acquisto	4,16	4,48	4,36	4,34
Peso della qualità nelle decisioni di acquisto	6,22	6,00	6,50	6,26
<i>Frequenza di acquisto di prodotti a marchio ecologico</i>				
Mai	0,8%	9,4%	4,4%	4,7%
Raramente	18,5%	41,5%	13,2%	23,1%
Qualche volta	48,7%	38,7%	50,7%	46,4%
Spesso	30,3%	9,4%	30,1%	24,5%
Sempre	1,7%	0,9%	1,5%	1,4%

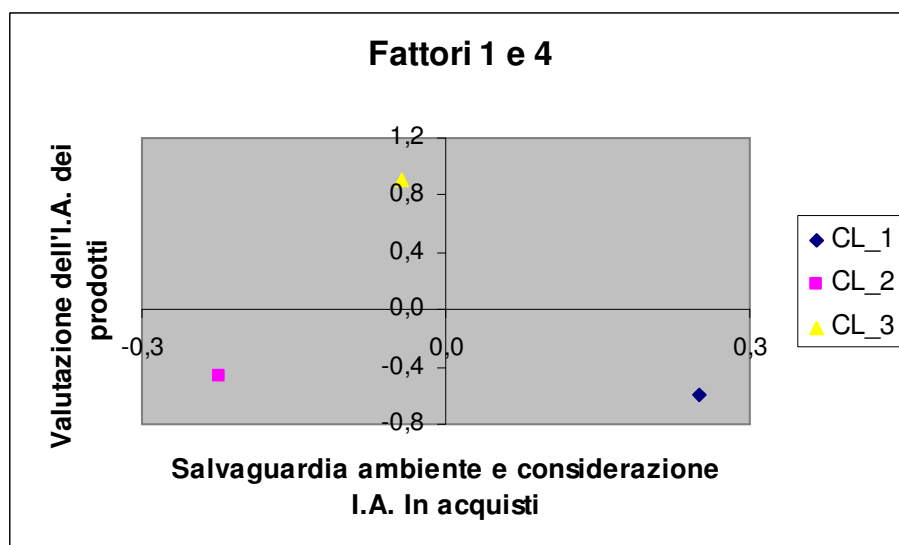
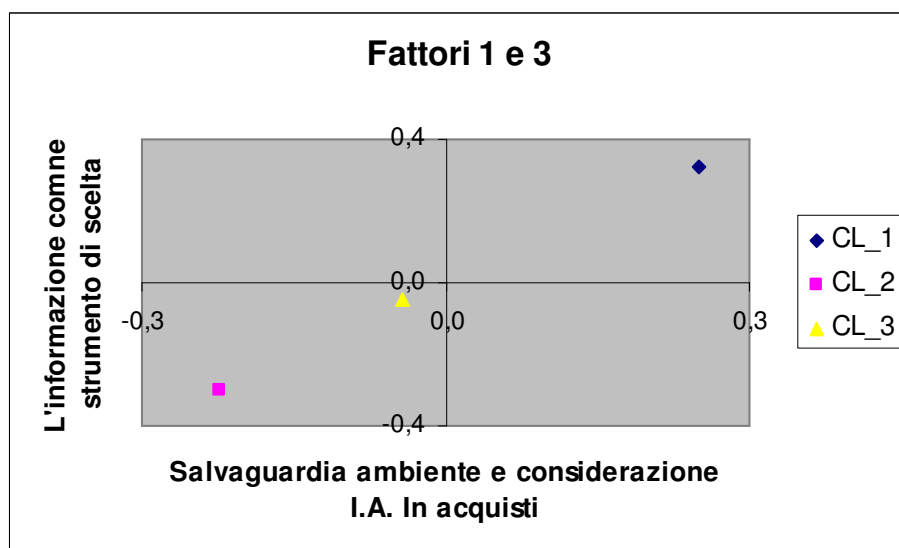
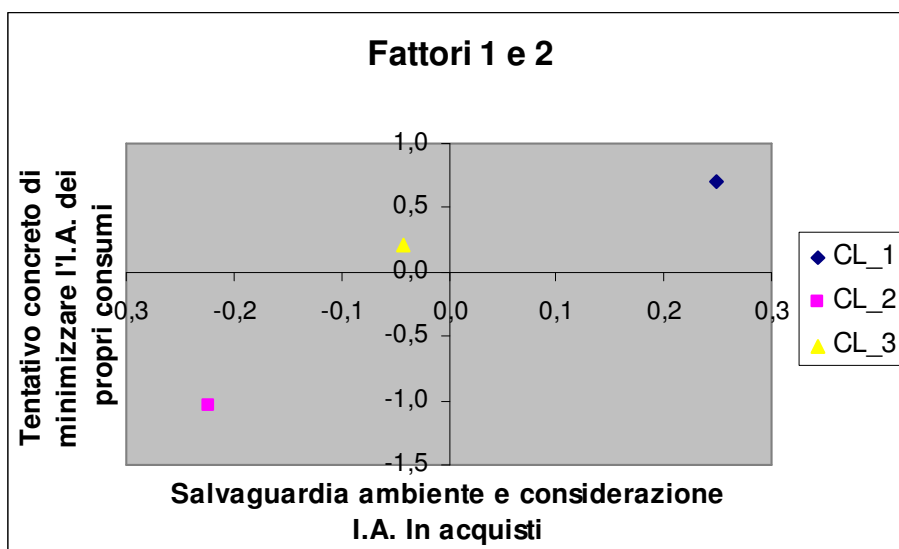


Figura 5.10 Il posizionamento dei cluster rispetto ai fattori latenti (a)

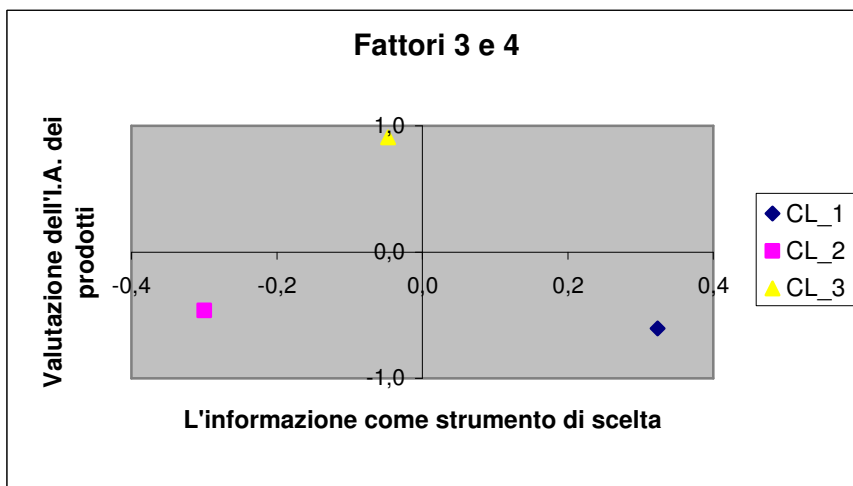
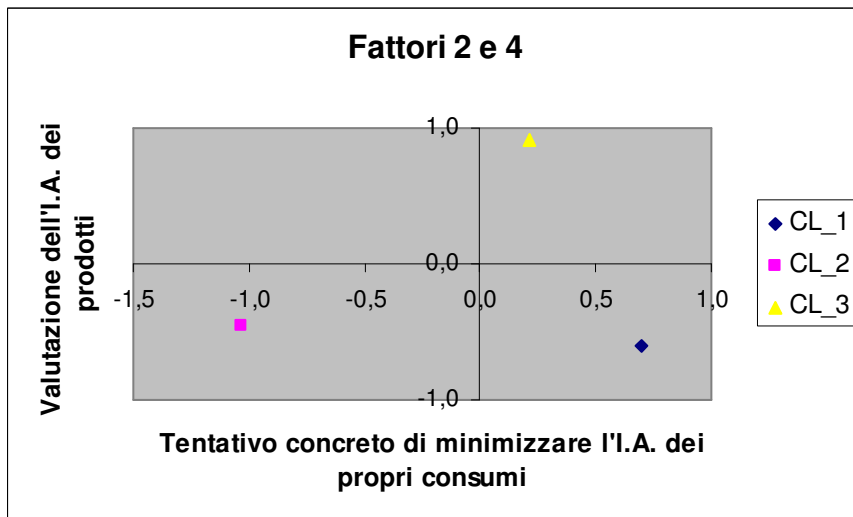
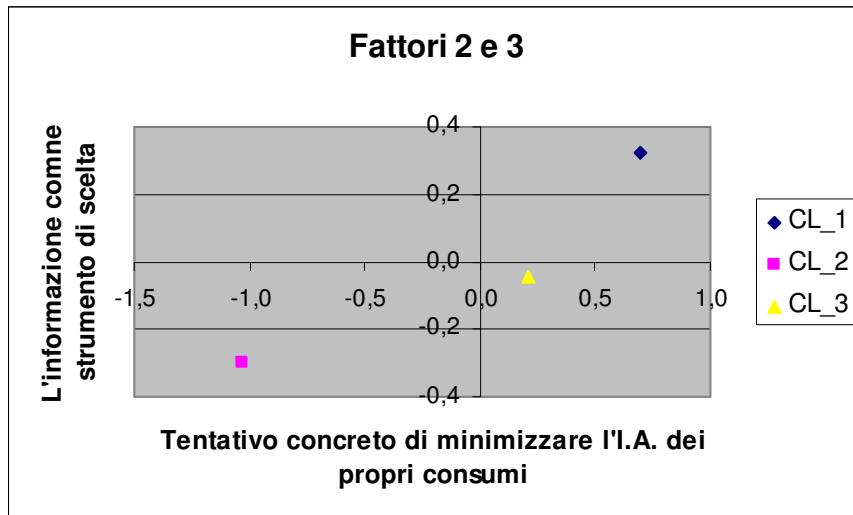


Figura 5.11 Il posizionamento dei cluster rispetto ai fattori latenti (b)

5.3.1 L'atteggiamento nei confronti della salvaguardia dell'ambiente e i relativi comportamenti d'acquisto

Secondo quanto emerge dall'indagine effettuata, i consumatori italiani assegnano una elevata importanza alla salvaguardia dell'ambiente, gli "eco-autonomi" e gli "eco-attenti" attribuiscono a questo valore un punteggio superiore a 6,3 in una scala a sette punti, e anche gli "ego-sostenibili", complessivamente più freddi rispetto alla sostenibilità ambientale, attribuiscono a questa dimensione un'importanza pari a 5,5. Esiste anche una certa consapevolezza riguardo alla consistenza del contributo del consumo privato al deterioramento globale dell'ambiente. Tuttavia, come illustrato in figura 5.12, i partecipanti all'indagine non ritengono di avere una conoscenza profonda (3,7) riguardo al reale impatto ambientale dei loro consumi abituali.

Per quanto riguarda, invece, il peso dell'impatto ambientale nelle decisioni d'acquisto compiute, a fronte di una media di 3,8 emergono delle differenze più consistenti fra i tre cluster, con gli "eco-autonomi" e gli "ego-sostenibili" per i quali l'influenza della dimensione ambientale dei prodotti arriva a pesare rispettivamente 4,5 e 2,9, mentre risulta in linea con la media la valutazione degli "eco-attenti".

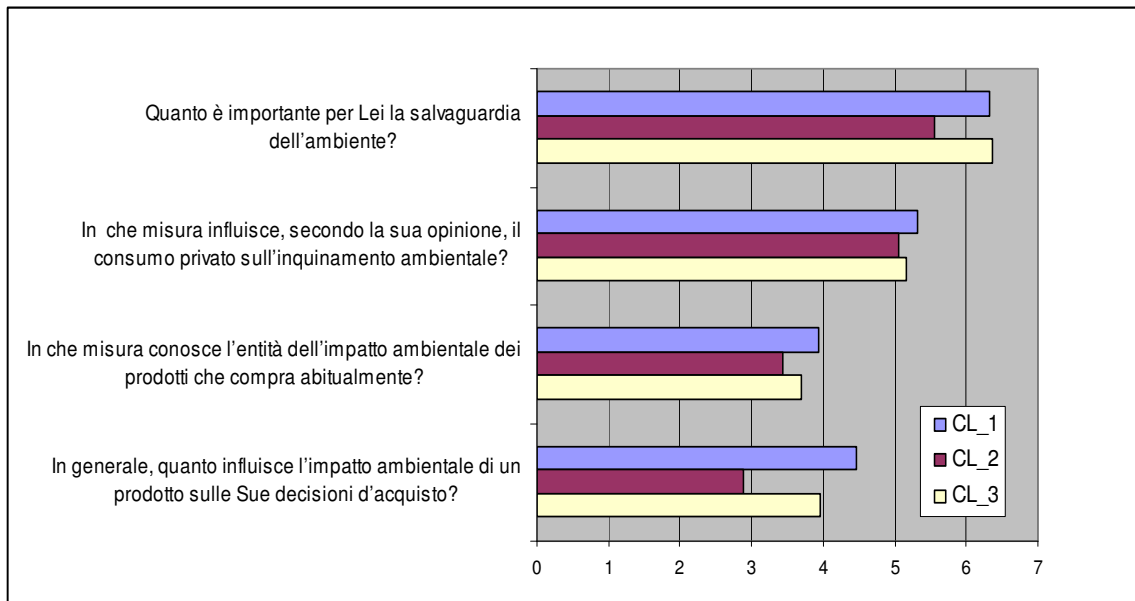


Figura 5.12 La consapevolezza ambientale nei tre cluster

Il gap tra atteggiamento dichiarato e comportamento riguardo all'acquisto di prodotti ecologici è noto in letteratura (Sheth *et al.*, 2010) e nelle rilevazioni più recenti (Eurobarometro, 2009) ed è considerato un ostacolo alla diffusione di pratiche e prodotti sostenibili perchè rende difficile da prevedere la reazione della domanda (Berns *et al.*, 2009). Per quanto riguarda i partecipanti all'indagine, il divario tra importanza attribuita alla salvaguardia dell'ambiente e la considerazione della dimensione relativa all'impatto ambientale nelle abituali decisioni di acquisto, è rilevabile fin dalle dichiarazioni stesse degli intervistati. L'importanza attribuita all'impatto ambientale per le decisioni di acquisto risulta mediamente inferiore del 40% rispetto a quella assegnata alla salvaguardia dell'ambiente, tale asimmetria è rappresentata graficamente nella figura 5.13 dove si evidenziano le rispettive posizioni dei tre cluster.

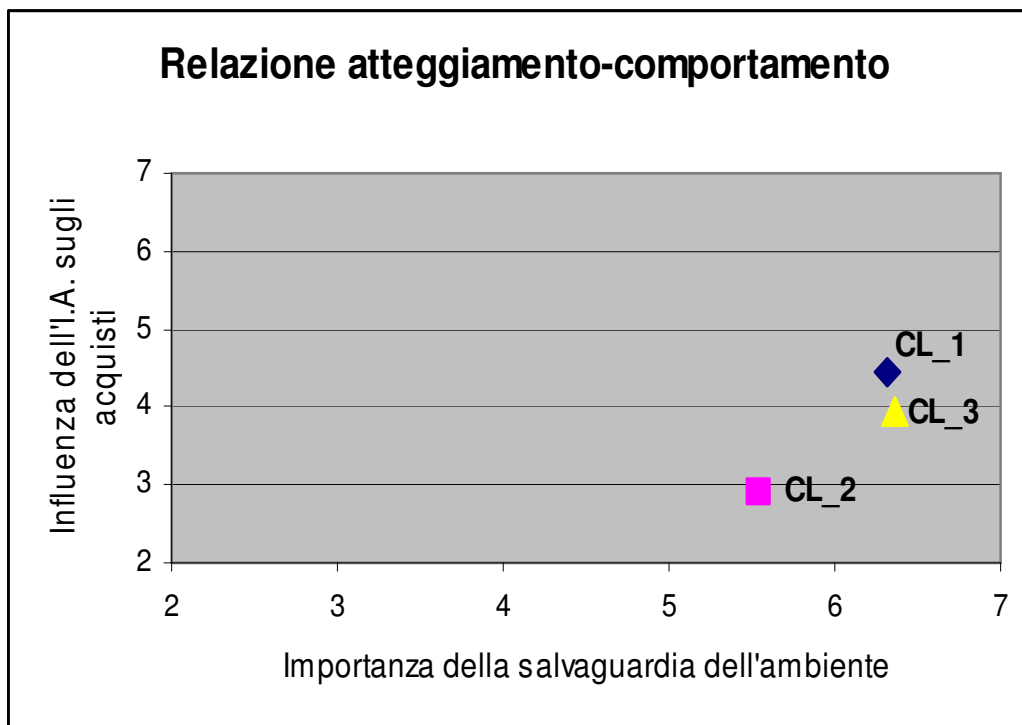


Figura 5.13 La relazione tra importanza della salvaguardia ambientale come valore e nel comportamento d’acquisto nel dichiarato dei consumatori

Ulteriori evidenze emerse dalle risposte al questionario riguardano alcuni comportamenti che nelle decisioni di acquisto dei prodotti possono essere messi in atto per minimizzare il proprio impatto di consumatore al deterioramento dell’ambiente naturale. Nella figura 5.14 è indicato il grado di accordo espresso mediamente dai tre cluster per ciascun comportamento proposto. I comportamenti sui cui i consumatori esprimono maggiore accordo sono l’attenzione alla provenienza e le proprietà ambientali del packaging (se riciclato o riciclabile influenza positivamente le decisioni di acquisto). In generale il cluster degli “eco-autonomi” esprimono maggiore accordo alle abitudini di acquisto proposte, ma gli “eco-attenti” si dichiarano più abituati degli “eco-autonomi” ad acquistare prodotti biologici e a farsi influenzare positivamente dalla presenza di una eco-label; questo interesse, come si sottolinerà nel prosieguo dell’esposizione dei risultati, trova conferme anche nelle risposte alle domande successive ed è il tratto distintivo del cluster stesso.

Gli “ego-sostenibili”, che per la maggior parte delle affermazioni mostrano un grado di accordo inferiore alla media, si dichiarano

relativamente più attenti alla provenienza dei prodotti, agli ingredienti dei prodotti alimentari e, come accennato sopra, questo può essere indice non solo di un intento di salvaguardia ambientale, ma anche della ricerca di un beneficio personale, dato dalla maggiore genuinità (ingredienti) e dalla sicurezza derivante dalla percezione comune, emersa chiaramente anche dai focus group, che un produttore locale offra maggiori garanzie e sia più controllato.

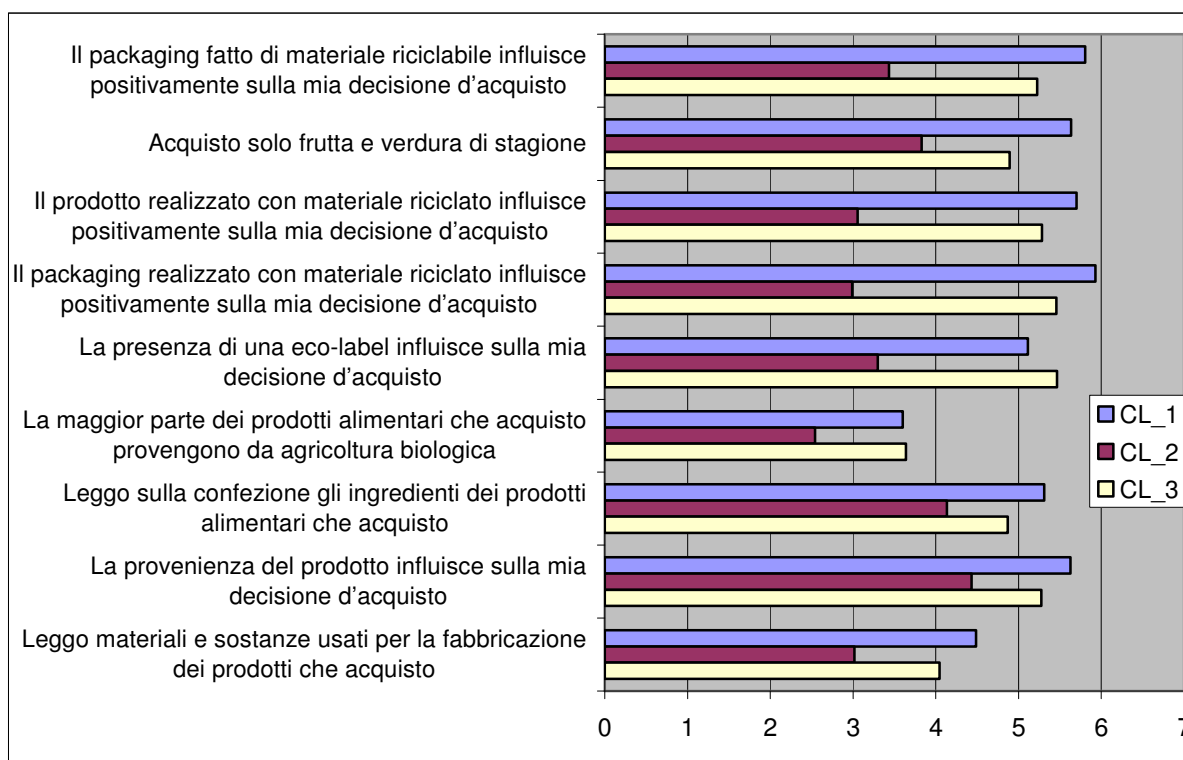


Figura 5.14 Le abitudini di acquisto e l’impatto ambientale

Tutti e tre i cluster sono concordi nell’attribuire una importanza molto elevata alla qualità nelle decisioni riguardanti l’acquisto dei prodotti, seguita dal prezzo. Come illustrato in figura (5.15), l’impatto ambientale e la marca si attestano su valori di importanza molto simili seguendo per importanza nelle scelte d’acquisto. È solo il cluster degli “ego-sostenibili” ad attribuire alla marca un’importanza maggiore rispetto a quella attribuita all’impatto ambientale, che risulta più importante per gli “eco-autonomi”. Il cluster degli “eco-attenti” appare estremamente attento alla qualità e attribuisce

un'importanza più elevata degli altri alla presenza di un marchio ecologico nella scelta di acquistare un prodotto.

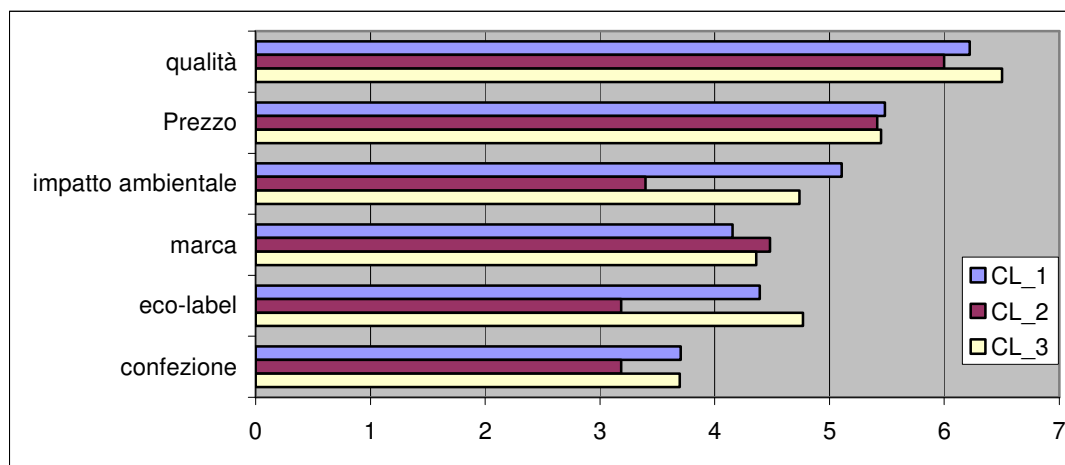


Figura 5.15 grado di importanza nelle decisioni d'acquisto delle dimensioni proposte

A conferma di quanto appena descritto, nell'indicare in quale considerazione vengono prese alcune dimensioni, nello specifico materiali e/o ingredienti, provenienza, packaging, e eco-label, per la valutazione dell'impatto ambientale dei prodotti, si assiste alla maggiore considerazione attribuita dal cluster degli "eco-attenti" rispetto a tutti gli elementi indicati, ma soprattutto rispetto ai marchi ecologici. Per quanto concerne, invece il secondo cluster, confermando quanto emerso in precedenza, gli "ego-sostenibili" assegnano maggiore importanza ai materiali e/o ingredienti e alla provenienza dei prodotti nel valutarli.

Un dato interessante che emerge dal grafico riportato in figura 5.16 è quello che vede il cluster degli "eco-autonomi" assegnare minore importanza rispetto agli "eco-attenti" a tutte le dimensioni proposte, e in misura più decisa alla dimensione rappresentata dalla presenza di una eco-label. Questo dato può essere interpretato ravvisando una certa diffidenza presso il primo cluster che, non a caso è anche meno sensibile alla marca rispetto agli altri due gruppi. Probabilmente i soggetti appartenenti a questo cluster preferiscono verificare le informazioni in maniera più diretta o attraverso

canali informativi differenti dalla comunicazione commerciale, alla quale le eco-label possono essere accomunate da parte dei consumatori.

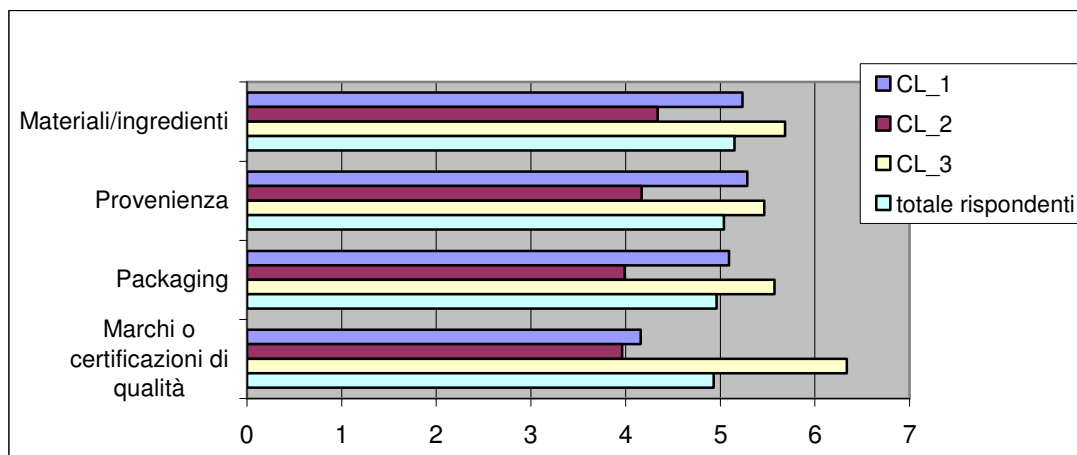


Figura 5.16 Importanza delle dimensioni proposte per la valutazione dell'I.A.

La ridotta considerazione da parte degli “eco-autonomi” nei confronti delle eco-label, tuttavia non viene confermata dalle dichiarazioni circa la frequenza con cui si acquistano prodotti dotati di un marchio ecologico (Figura 5.17). Seppure, infatti, gli “eco-attenti” dichiarano di acquistare i prodotti certificati in percentuale lievemente superiore, la quota di “eco-autonomi” che dichiara di non acquistare mai prodotti eco-certificati è prossima allo zero, e solo il 18,5% dichiara di acquistarne raramente. Probabilmente, dunque, la minore considerazione attribuita alle eco-label in fase di valutazione dell’impatto ambientale può derivare dal fatto che gli appartenenti a questo cluster amano informarsi in maniera più ampia e non basare le loro decisioni solo su pochi elementi.

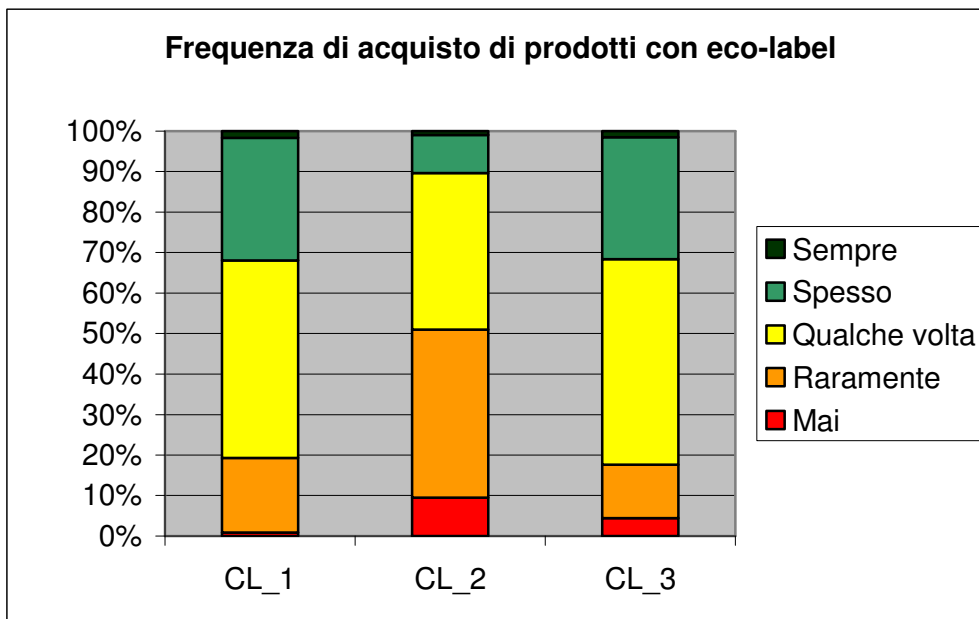


Figura 5.17 La frequenza di acquisto dei prodotti eco-certificati

Prevedibilmente il gruppo meno incline all'acquisto di prodotti con eco-label è quello degli ego-sostenibili, i quali dichiarano nel 10% dei casi di non acquistarne mai, e nel 41,5% di acquistarli raramente. Ai soggetti che hanno risposto di non acquistare mai o di acquistare raramente i prodotti con eco-label si è chiesto il perchè di questa loro scelta.

Le motivazioni addotte sono riportate nella figura 5.18 e ai rispondenti era stata data la possibilità di indicare da una a tre ragioni per le quali non acquistano o non lo fanno più spesso, questo tipo di prodotti. Dalle risposte si nota che su tutte la motivazione più segnalata è quella del prezzo ma, in maniera altrettanto significativa per le strategie di marketing di imprese e enti certificatori, emergono problematiche relative alla distribuzione e alla reperibilità di prodotti con eco-label e alla loro notorietà. Un'ulteriore fattore che influisce, anche se in maniera ridotta rispetto a quelli appena citati è la mancanza di fiducia nei confronti delle dichiarazioni di sostenibilità. I fattori emersi, confermano quanto riscontrato in precedenti studi e argomentato nella letteratura in materia affrontata nei capitoli precedenti di questo lavoro ed evidenziano i gap informativi individuati. Soprattutto la scarsa notorietà e reperibilità sono considerati due fattori di notevole ostacolo alla diffusione dei prodotti dotati di eco-label (Thøgersen, 2000).

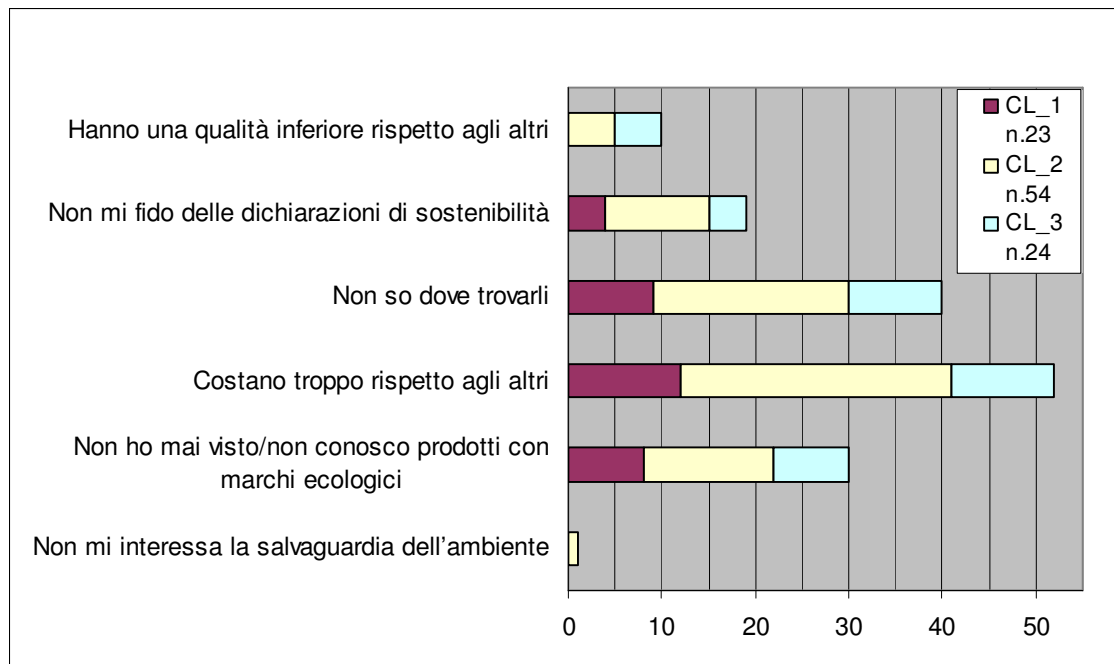


Figura 5.18 Ragioni per il mancato acquisto dei prodotti eco-certificati

5.3.2 La notorietà e l'influenza nelle scelte di acquisto delle eco-label

Il problema della notorietà delle eco-label è in effetti concreto, il 12,6% dei partecipanti all'indagine, infatti, non conosce nessuna delle eco-label proposte e ben cinque degli undici marchi proposti vengono riconosciuti da meno del 10% dei rispondenti. Il marchio della certificazione Rainforest Alliance supera di poco questa soglia e, secondo quanto citato dai partecipanti ai focus group condotti prima della survey, questo potrebbe essere dovuto al fatto che una famosa marca di tè ne fa menzione nei propri spot televisivi. Un marchio noto al 25% dei partecipanti è quello del Fair Trade, che pur non avendo il suo focus principale, è stato inserito tra quelli proposti per il suo essere uno schema consolidato. I consumatori che riconoscono più degli altri questo marchio sono gli "eco-autonomi" a conferma del fatto che, probabilmente, come accennato sopra, hanno interessi più vasti, orientati non solo alla sostenibilità ambientale, ma anche

alla difesa dei diritti umani e dell'equo trattamento dei lavoratori, garantito dal marchio Fair Trade.

Lo schema di certificazione ambientale dell'Unione Europea, l'Ecolabel UE rappresentata dal fiore, è conosciuto dal 30% dei rispondenti, e questo dato è in linea con quanto rilevato dall'Eurobarometro nel 2009, in cui risultava che gli italiani a conoscenza di questo schema erano il 28% (a fronte di una media europea del 37%). Altre due eco-label dell'Unione Europea risultano essere le più conosciute dai rispondenti: la prima è quella relativa all'agricoltura biologica che, nella forma del suo vecchio logo con le spighe di grano, è conosciuto dal 61,5% dei rispondenti, mentre il nuovo logo (che ha cominciato ad essere introdotto nell'estate del 2010, pochi mesi prima delle rilevazioni) è noto al 9% dei rispondenti²³. La seconda eco-label promossa dall'Unione Europea e nota al 53,6% dei partecipanti all'indagine è quella relativa alle classi di efficienza energetica che, a differenza degli altri marchi proposti, ha avuto una certa risonanza mediatica, fornisce un immediato beneficio al consumatore (il risparmio energetico) e la sua esposizione è obbligatoria per i produttori. La terza classificata per notorietà è l'etichetta Energy Star, promossa dal ministero dell'ambiente statunitense (EPA) ed in uso anche in Europa sotto il patrocinio dell'UE²⁴, certifica l'efficienza energetica di prodotti del cosiddetto *home office* quali i personal computer, computer portatili, stampanti e così via.

²³ I due loghi si trovano attualmente in una fase di transizione caratterizzata dalla compresenza sugli scaffali di prodotti recanti l'uno o l'altro marchio. Tale periodo è stato istituito per dare modo ai produttori di adeguare i loro packaging. Fonte: http://ec.europa.eu/agriculture/organic/files/eu-policy/logo/FAQ_logo_en.pdf

²⁴ <http://www.eu-energystar.org/index.html>

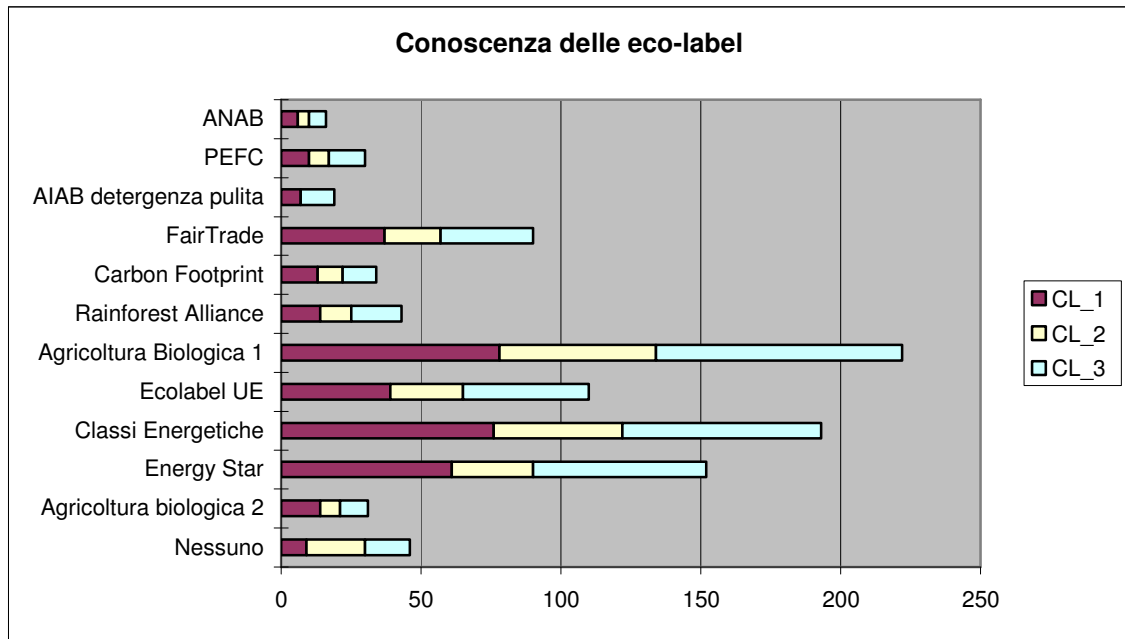


Figura 5.19 Conoscenza delle eco-label

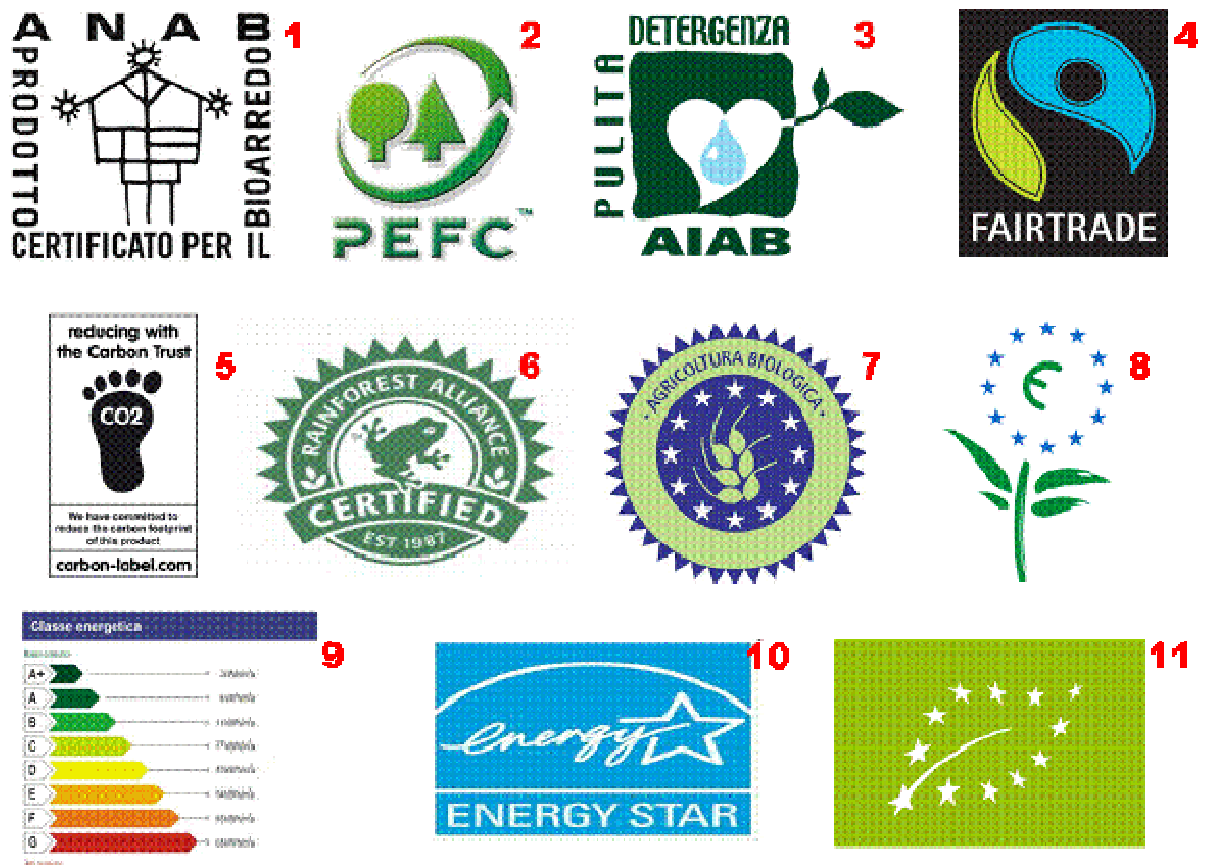


Figura 5.5 Le eco-label mostrate nel questionario

Alcune etichette ecologiche hanno un unico settore di applicazione, mentre altre adattano i loro standard per l'applicazione a diversi settori produttivi e merceologici. È stato chiesto ai consumatori quali siano le categorie di prodotti per cui la presenza di una eco-label gioca un ruolo importante nelle decisioni di acquisto e per quali settori potrebbe essere importante nelle loro future decisioni di consumo. Nelle figure che seguono sono illustrati graficamente i risultati (la figura 5.21 mostra quali sono gli acquisti attualmente influenzati e la 5.22 le categorie potenzialmente influenzate in futuro dalla presenza di una eco-label). I prodotti per i quali i consumatori prestano maggiore attenzione alla presenza di una eco-label, risultano essere attualmente quelli alimentari, i prodotti dell'industria della carta e a seguire detersivi e prodotti per la cura della persona. Per queste quattro categorie sono ravvisabili motivazioni di ricerca di utilità privata e benefici alla collettività, considerate entrambe spinte all'acquisto di prodotti ecologici. Evidentemente per gli alimentari il beneficio personale è immediato e potrebbe essere la motivazione principale per l'acquisto eco-certificato, sebbene l'impatto ambientale di queste categorie di prodotti sia comunque noto, quindi, non è da

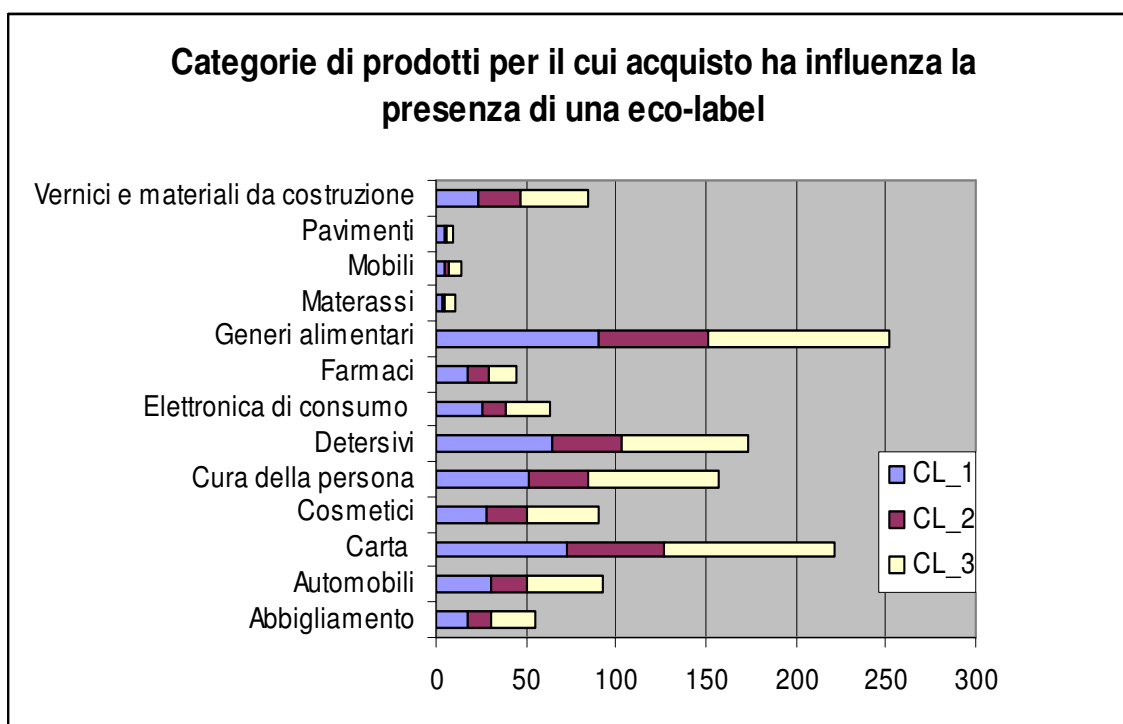


Figura 5.6 Acquisti attualmente influenzati da un marchio ecologico

escludere che la scelta venga effettuata anche per ridurre il proprio contributo all'inquinamento e a una maggiore sostenibilità della nostra società. Per i prodotti quali detersivi e carta, nelle loro innumerevoli declinazioni, il beneficio privato è più difficilmente ravvisabile in termini di salute dato che non si tratta di prodotti che vengono in qualche modo assorbiti dal nostro organismo. Certamente per i detersivi può intervenire una motivazione del genere per via delle esalazioni o del contatto accidentale con la pelle, tuttavia nel mercato al consumo questa dimensione relativa alla salute ha certamente meno influenza. È immediatamente ravvisabile, invece il beneficio alla collettività, in quanto entrambe le industrie sono storicamente associate con l'inquinamento e i danni all'ambiente. Non è da sottovalutare, d'altra parte, che l'agire per il bene della collettività, comprando prodotti ecologici, può appagare un desiderio tutto privato come quello di rispondere con le azioni ai propri valori morali e sociali.

Essendo il fenomeno delle eco-label ancora relativamente nuovo, è significativo, per la pianificazione degli standard da parte degli enti certificatori e per la pianificazione delle strategie di sostenibilità delle imprese, provare ad anticipare su quali settori i consumatori potrebbero diventare più attenti in futuro. Nella figura 5.22 sono schematizzate le aree merceologiche per le quali i rispondenti all'indagine hanno dichiarato un probabile futuro interesse.

In generale si nota una crescita in tutte le categorie proposte, ad indicare un aumento dell'interesse verso la tematica della salvaguardia dell'ambiente e all'estensione di questa attenzione a settori non immediatamente riconducibili all'inquinamento o al deterioramento ambientale.

Cresce ulteriormente l'attenzione al settore della detergenza, oggetto attualmente di cambiamenti relativi alla maggiore sostenibilità ambientale che si sostanziano ad esempio nella proposta di detersivi concentrati, che riducono il consumo di acqua e l'inquinamento dovuto ai trasporti, oppure di capsule pre-dosate per evitare gli sprechi e il cui contributo positivo alla riduzione dell'impatto ambientale è enfatizzato tanto sulle confezioni quanto

nelle pubblicità televisive di queste nuove proposte in onda nei mesi della rilevazione.

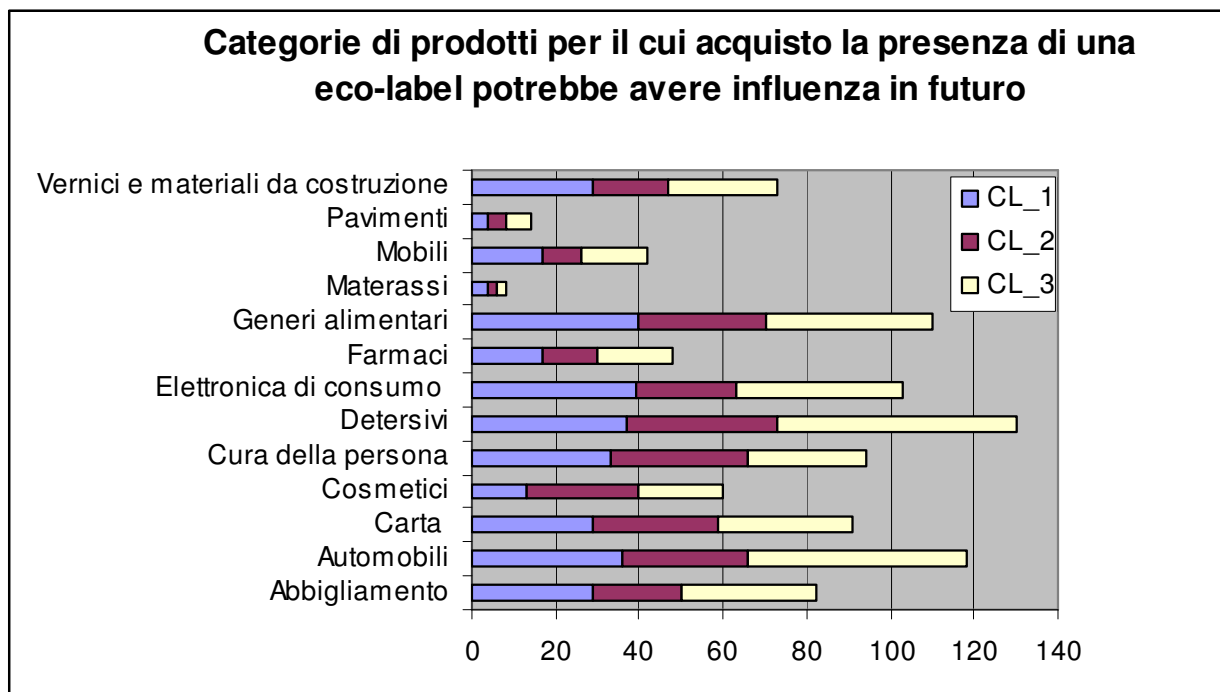


Figura 5.7 Categorie di prodotti per cui in futuro avranno influenza i marchi ecologici

Altri due settori che vedono un aumento notevole nell'influenza attuale e potenziale dei marchi ecologici sono relativi ai materiali da costruzione e all'automobile, che sono settori anch'essi in evoluzione dal punto di vista della sostenibilità (dalla bioedilizia alle auto ibride) ai quali i media dedicano particolare attenzione.

Sembrerebbe di poter affermare, dunque, che la comunicazione attraverso i mass media e il coinvolgimento diretto dei produttori (come nel caso dei detersivi) giocano un ruolo di grande importanza nel far percepire la rilevanza del tema (o del settore) ai consumatori.

5.3.3 Alcune barriere alla diffusione dei prodotti a marchio ecologico

Si è riportato sopra che uno degli ostacoli all'acquisto dei prodotti eco-certificati è dato dal fatto che i consumatori non sanno dove trovarli e in alcuni casi non ne hanno mai visti. La dimensione della distribuzione è importante in qualsiasi strategia di marketing, e per i prodotti ecologici questa regola non fa eccezione. È stato chiesto ai consumatori dove preferirebbero trovare i prodotti dotati di un'eco-label e le risposte sono schematizzate nella figura 5.23. I cerchi concentrici rappresentano i tre cluster, dagli "eco-autonomi" nel cerchio più interno agli "eco-attenti" in quello esterno. La preferenza per tutti e tre i gruppi ricade nella reperibilità dei prodotti eco-certificati nei negozi dove vanno abitualmente e, in particolare insieme agli altri prodotti della stessa categoria. Il cluster più deciso nell'esprimere questa preferenza è quello degli "eco-autonomi" che, confermando quanto ipotizzato nell'interpretare i risultati precedentemente illustrati, sono quelli che più degli altri potrebbero voler confrontare le alternative proposte e non affidarsi unicamente alla dimensione di ecologicità. Infatti, come illustrato nella figura (fig. 5.23), solo il 29% di loro apprezzerrebbe una sezione dedicata a tutti i prodotti eco-certificati all'interno dei supermercati (a fronte del 41% e del 40% del secondo e del terzo cluster).

L'alternativa di trovare i prodotti dotati di una eco-label in prodotti specializzati riscuote pochissimo successo presso tutti e tre i gruppi, questa opzione è preferita solo da percentuali residuali di consumatori ed il risultato è in linea con quelli ottenuti in altri studi (De Pelsmacker *et al.*, 2005).

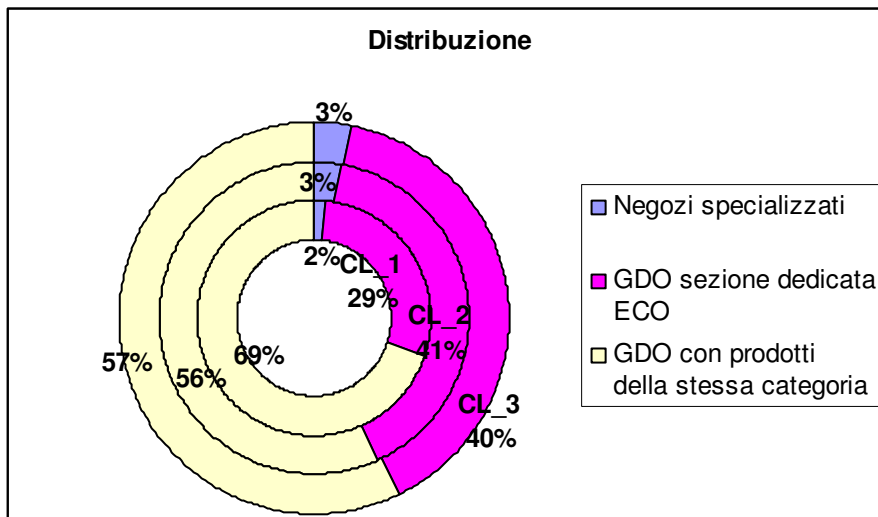


Figura 5.23 Modalità distributiva preferita i prodotti a marchio ecologico

Un'altra barriera alla più consistente diffusione dei prodotti eco-certificati è rappresentata dalla percepita affidabilità delle certificazioni e, quindi, degli enti che le promuovono. È stato chiesto ai consumatori che tipologia di ente certificatore, tra quelle proposte nella figura 5.24, considerino più affidabile e l'Unione Europea è risultata l'istituzione le cui certificazioni vengono percepite come più affidabili, raccogliendo il 48% delle preferenze. In seconda posizione, per affidabilità in questo ambito, vengono percepite le ONG, che ottengono fiducia dal 33% dei consumatori intervistati.

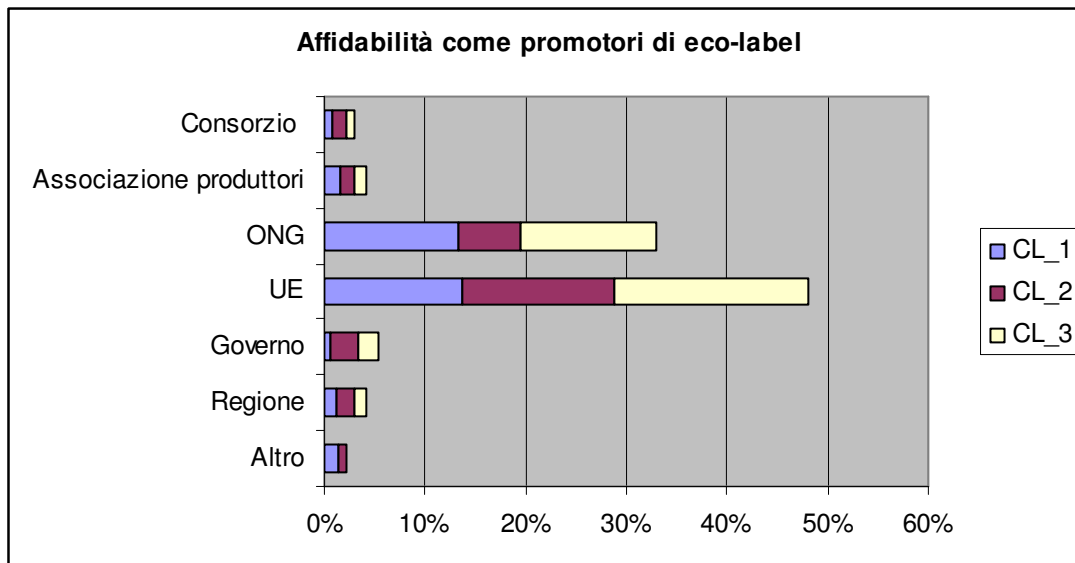


Figura 5.24 Gli enti certificatori in cui i consumatori riporrebbero maggiore fiducia

Una certificazione governativa è ritenuta più affidabile delle altre solo dal 5% dei rispondenti, per la maggior parte appartenenti al cluster degli “ego-sostenibili”. Le altre opzioni proposte raccolgono consensi in percentuali ancora inferiori. Si può affermare, per quanto emerge da questi dati, che una certificazione è più attendibile se emessa da una istituzione internazionale, percepita come disinteressata rispetto al profitto dei produttori e con una immagine di incorruttibilità di cui probabilmente le istituzioni italiane non godono.

A proposito della tipologia di eco-label che gli intervistati preferiscono, nella stessa direzione della predilezione per istituzioni percepite come serie e competenti quali l’Unione Europea, si rileva che la maggior parte di essi, preferirebbero che il marchio fosse obbligatorio per legge (figura 5.25) come, ad esempio l’eco-label relativa all’efficienza delle classi energetiche che è risultata essere anche una delle più conosciute. Un marchio obbligatorio è risultato essere, in alcuni studi (Grankvist *et al.*, 2004) più efficace sia nel perseguimento degli obiettivi ambientali, sia nell’influenzare le decisioni d’acquisto dei consumatori.

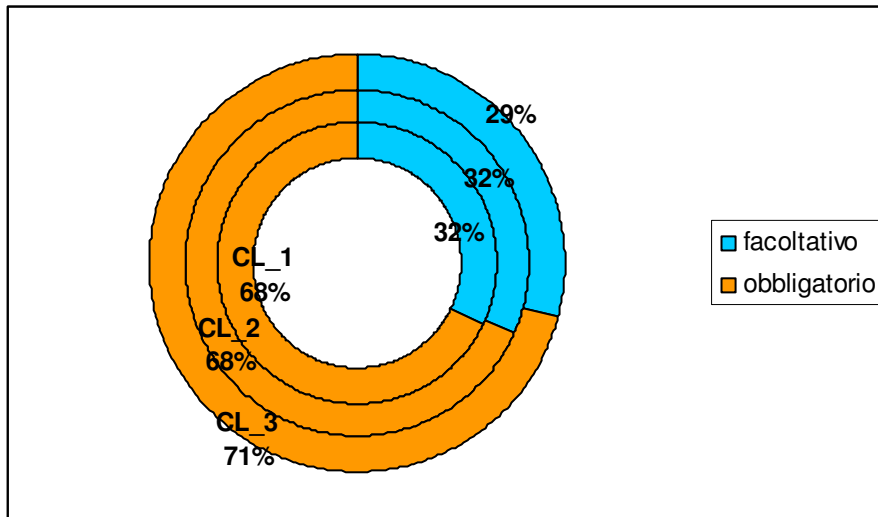


Figura 5.25 La distribuzione delle preferenze tra un marchio volontario e uno obbligatorio

Un altro ostacolo alla diffusione dei prodotti sostenibili è rappresentato dal prezzo, si è quindi chiesto ai consumatori se e quanto sarebbero disposti a pagare in più per avere la garanzia di un prodotto a ridotto impatto ambientale. I risultati sono schematicamente illustrati nella figura 5.26, ed emerge che la maggior parte dei rispondenti sarebbe disposta a pagare fino al 5% o fino al 10% in più per un prodotto dotato di eco-label. Percentuali ridotte, con una preponderanza degli “eco-attenti”, sarebbero disposte a pagare anche il 15% o il 20% in più, il che dimostra ancora una volta la considerazione da parte di questo cluster nei confronti delle eco-label. Mentre circa il 10% del totale dei rispondenti non pagherebbe alcun sovrapprezzo per un prodotto eco-certificato, tra questi, prevedibilmente, hanno un peso maggiore gli “ego-sostenibili”.

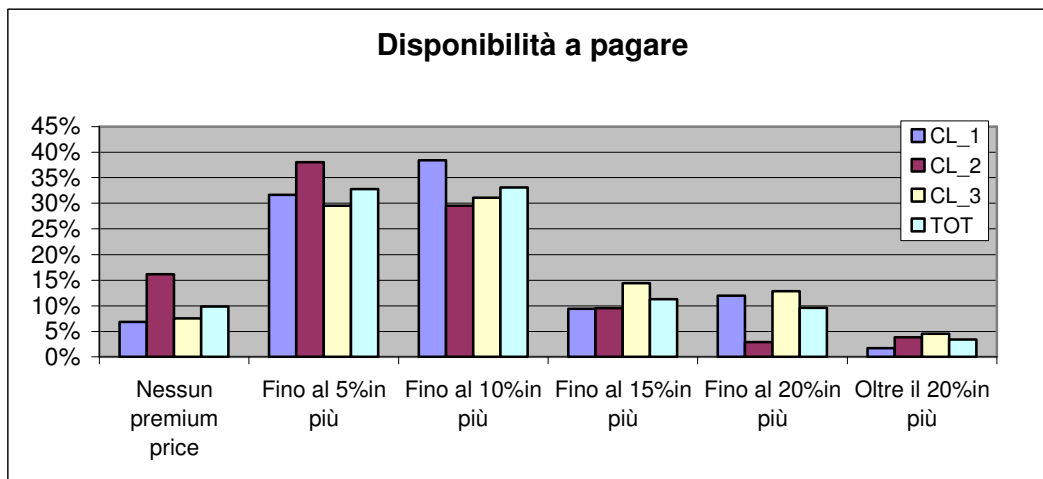


Figura 5.26 la disponibilità a pagare per un prodotto certificato con una eco-label

Le esigenze informative dei consumatori

Tra le ragioni per il non perfetto funzionamento degli schemi di ecolabelling si considera l'importanza delle asimmetrie informative che, se non ridotte dalle eco-label, ne impediscono il successo andando a minare la fiducia dei consumatori (van Amstel *et al.*, 2008). Per ridurre le asimmetrie informative sia gli enti certificatori che i produttori, dovrebbero conoscere le esigenze informative ed i clienti. Il tema sottostante ad una eco-label, infatti, sono spesso molteplici e complessi. La selezione degli standard, la fissazione dei livelli soglia, gli effetti concreti sull'ambiente, gli adeguamenti dei processi produttivi implementati, per citarne alcuni, hanno un elevato contenuto tecnico-scientifico che ne rende difficile la divulgazione. Un primo passo per selezionare gli argomenti su cui incentrare la comunicazione è, dunque, quello di conoscere quello che sta più a cuore ai consumatori, cosa hanno bisogno di sapere per fidarsi e, quindi, preferire un prodotto eco-certificato rispetto ad un altro.

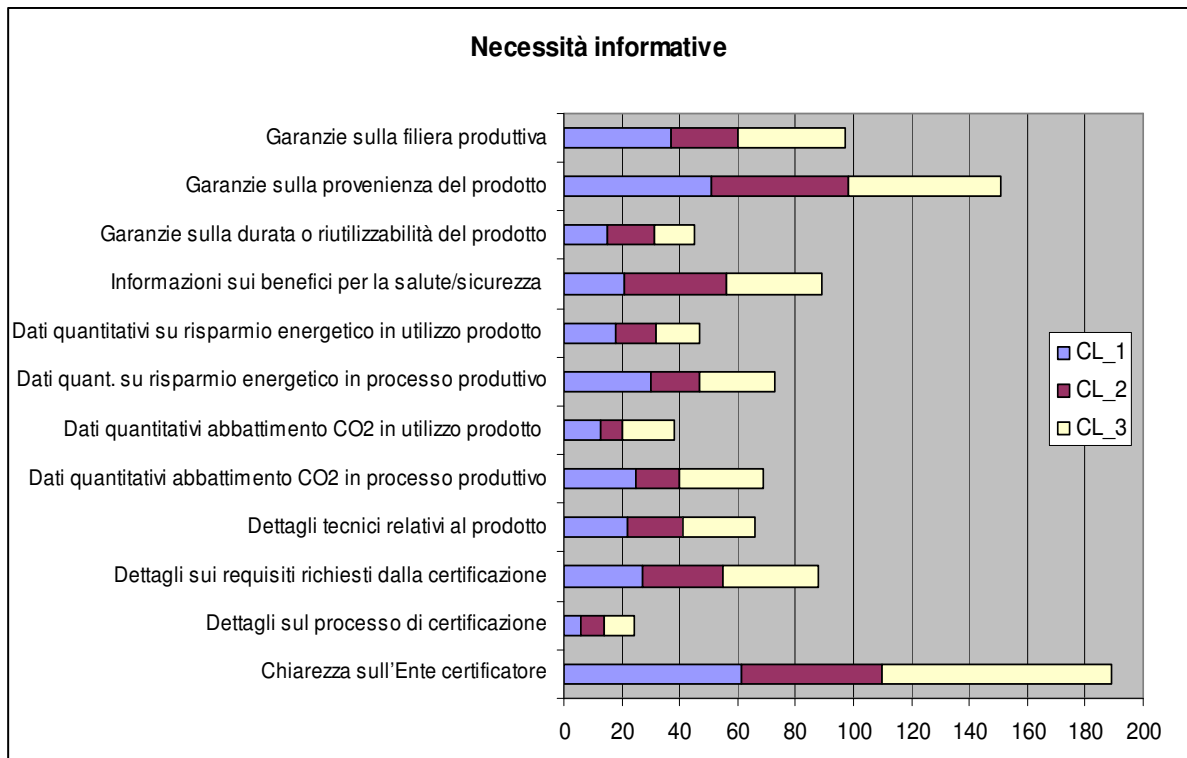


Figura 5.27 Cosa i consumatori vorrebbero sapere da una eco-label

La figura 5.27 illustra le esigenze informative emerse dall'indagine. La prima e fondamentale informazione risulta essere la chiarezza riguardo all'ente certificatore. Questa necessità era emersa piuttosto chiaramente anche dalle discussioni dei focus group preliminari alla survey, molti consumatori infatti, vogliono poter leggere chiaramente chi attribuisce la certificazione per potersi informare al riguardo e decidere se accordare o meno la propria fiducia.

Le garanzie sulla provenienza dei prodotti e sulla filiera produttiva sono complessivamente ancora più citate della chiarezza sull'ente certificatore. Anche l'attenzione a questa dimensione era emersa dai focus group. Nel corso delle discussioni i consumatori avevano espresso perflessità rispetto alla dicitura "made in ..." in quanto non chiarisce da dove vengano gli ingredienti o i semi-lavorati utilizzati nella produzione, di qui l'attenzione alla filiera produttiva in tutti i suoi passaggi. Questa attenzione sembra essere dettata da diversi ordini di ragioni, quella più direttamente connessa all'impatto ambientale riguarda la considerazione dei costi e dell'inquinamento prodotto dal trasporto delle merci prodotte in luoghi lontani, quindi si preferiscono

prodotti locali per minimizzare tale impatto. Tuttavia l'attenzione ai prodotti "a chilometro zero" deriva anche da una volontà di contribuire alle economie locali, assumendo dunque una funzione non più o non solo ambientale, ma anche economica e sociale. Una terza ragione, sempre emersa dai focus group, per preferire prodotti locali è la percezione di maggiore sicurezza, garantita dalla legislazione italiana o, di altri paesi europei, in materia di norme igieniche o relativamente all'uso di sostanze nocive (per quanto riguarda il consumatore) e in materia di regolamentazione del lavoro. Comprando prodotti italiani o europei i consumatori si sentono sicuri di non contribuire allo sfruttamento di lavoro minorile o ad altre forme di sfruttamento del lavoro, abbracciando così anche l'aspetto sociale della sostenibilità che per molti è più rilevante di quello ambientale (De Pelsmacker *et al.*, 2005).

Altre informazioni che i consumatori vorrebbero ricevere chiaramente da una eco-label riguardano i benefici privati forniti dal prodotto certificato e relativi alla salute o alla sicurezza e, in misura minore, riguardo al risparmio energetico (per l'utilizzatore) che il prodotto eco può generare. Lo stesso livello di importanza complessiva, ma con una diversa distribuzione tra i cluster, è assegnato ai requisiti richiesti per ottenere la certificazione e, leggermente meno, al risparmio energetico realizzato nel processo produttivo. Nel confronto tra queste categorie di informazioni appena citate, gli "eco-autonomi" si dimostrano ancora una volta più "altruisti", sembra che la loro attenzione nei confronti della sostenibilità ambientale sia dettata dalla volontà di contribuire al benessere della collettività; gli "ego-sostenibili", a loro volta, sembrano confermare il loro orientamento alla massimizzazione della loro utilità; e gli "eco-attenti" si confermano i più interessati alle eco-label, desiderando conoscere in misura maggiore rispetto agli altri, i dettagli della certificazione, i requisiti e attribuendo molta importanza all'ente certificatore.

Per aumentare la notorietà delle eco-label e per soddisfare le esigenze informative dei consumatori è necessario che enti certificatori e imprese investano in marketing e comunicazione. Per ottimizzare i risultati di tali investimenti è importante conoscere non solo quali sono gli argomenti più

interessanti per i destinatari, ma anche quali sono i canali attraverso cui veicolare le informazioni. Nella figura 5.28 si illustrano le modalità che i consumatori preferirebbero per ricevere maggiori informazioni circa le eco-label.

Le due modalità preferite, tra quelle proposte, risultano essere provenienti da fonti istituzionali quali l'Unione Europea (che era risultata anche come ente certificatore più affidabile) e il Ministero dell'Ambiente. È interessante notare come quest'ultimo, parte evidentemente del governo italiano, che non viene considerato affidabile come ente certificatore, viene invece ritenuto credibile nel suo ruolo di informatore rispetto alle tematiche ambientali e campagne informative sulle eco-label provenienti da questa fonte sarebbero apprezzate dalla metà degli intervistati.

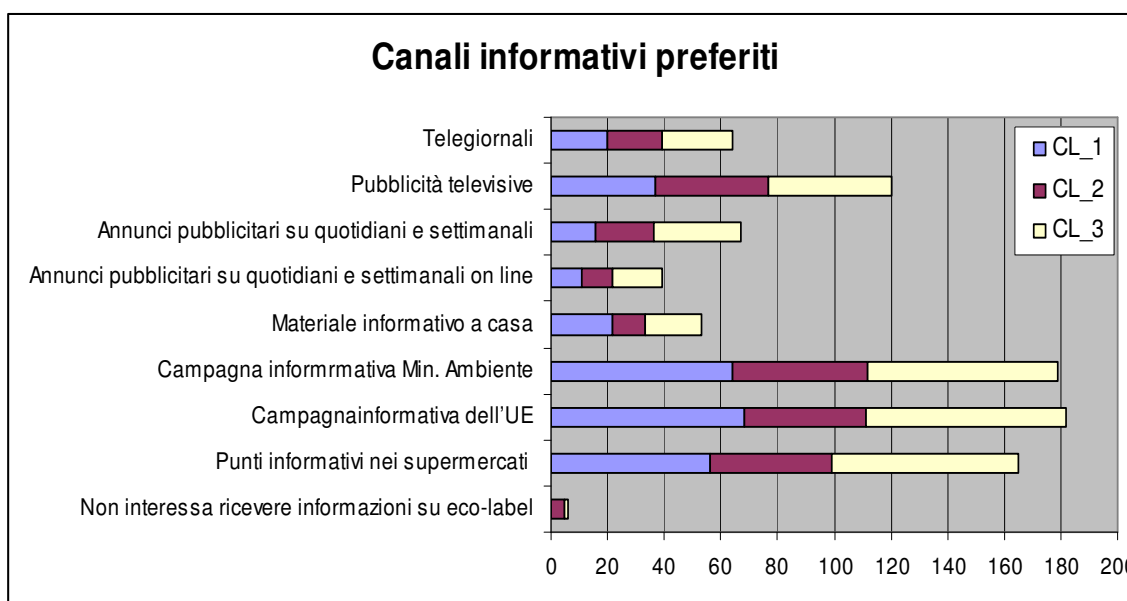


Figura 5.28 Modalità preferite per la ricezione di informazioni sulle eco-label

Un'altra modalità di comunicazione, relativamente alle eco-label, ritenuta auspicabile dai consumatori è costituita dalla presenza di punti informativi all'interno dei supermercati e degli altri punti vendita. L'importanza della dimensione informativa nel momento in cui si concretizzano le scelte d'acquisto era emersa anche dalle discussioni di gruppo, nelle quali molti consumatori facevano notare che la mancanza di tempo fa compiere acquisti abitudinari e che se le novità, i prodotti eco-

certificati in questo caso, non sono messe in evidenza sugli scaffali, non vengono percepite. Altri proponevano corner dedicati, con addetti che spieghino le caratteristiche principali dei prodotti ecologici o che, per gli alimentari in particolare, che invitino alla prova.

Ottiene un livello medio di preferenze la comunicazione attraverso pubblicità televisive (32%), seguite a distanza da annunci sulla carta stampata (19%) e telegiornali (18%). Sorprende, invece, che nonostante l'età media dei rispondenti sia vicina ai 30 anni, sia preferita, anche se di poco, la ricezione di materiale informativo a casa (14,85) rispetto agli annunci su settimanali o quotidiani on line (11,5%).

5.4 Discussione dei risultati della ricerca

Dalle analisi condotte, quello dell'eco-label si conferma essere un tema sempre più al centro dell'attenzione sia nel mondo delle imprese che in quello dei consumatori e il cui potenziale di sviluppo non è ancora stato raggiunto. L'abbondante proliferazione di eco-label di diverso tipo negli ultimi due decenni, è espressione di un interesse concreto e diffuso da parte di istituzioni e associazioni che creano e gestiscono gli schemi, e della convinzione che le eco-label possano essere uno strumento efficace per una maggiore sostenibilità ambientale dell'attuale sistema di produzione e consumo. Anche il mondo dell'impresa sembra apprezzare queste iniziative e investendo in termini economici e di adattamento, a volte strutturale, per il rispetto degli standard dimostra fiducia nella possibilità di ottenere un vantaggio competitivo dalla certificazione del proprio impegno nella direzione della sostenibilità.

I consumatori, da parte loro, esprimono un notevole interesse nei confronti delle iniziative volte a minimizzare l'impatto ambientale di produzione e consumo e nei confronti del tema della sostenibilità in generale.

Dall'analisi dei risultati della survey effettuata, emergono alcuni fattori che contribuiscono ad individuare le caratteristiche, gli atteggiamenti e il comportamento dei consumatori nei confronti del consumo eco-sostenibile.

Il primo di tali fattori emersi è riconducibile all'importanza rivestita dall'impatto ambientale dei prodotti nelle decisioni di acquisto e alla importanza della salvaguardia dell'ambiente naturale come valore individuale.

Il secondo fattore riguarda il tentativo concreto di minimizzare i danni all'ambiente messo in atto dai consumatori attraverso le proprie scelte di acquisto. In particolare, tali tentativi sembrano sostanziarsi nelle preferenze accordate a prodotti contenenti, essi stessi o il loro packaging, materiali riciclati o riciclabili. Come emerso dai focus group realizzati, il riciclo dei rifiuti (domestici o industriali) è tra le prime attività che vengono in mente quando si affronta il tema della sostenibilità ambientale, e i consumatori vedono nella cosiddetta ecologia domestica uno dei pochi strumenti con cui sentono di poter contribuire alla salvaguardia dell'ambiente. Un aspetto rilevante ai fini della gestione delle eco-label è costituito dal fatto che alla base di questo fattore (tentativo di minimizzare l'impatto ambientale), vi è la variabile relativa all'influenza della presenza di una eco-label sulle decisioni di acquisto.

Il terzo fattore individuato, si riferisce all'abitudine di leggere le etichette dei prodotti, e a considerare la provenienza di un prodotto tanto nella valutazione dell'impatto ambientale, quanto come influenzatore delle scelte d'acquisto. Questo fattore è, quindi, riconducibile all'abitudine di utilizzare le informazioni disponibili come strumento di scelte consapevoli.

Il quarto ed ultimo fattore emerso è da ricondurre ai criteri utilizzati per la valutazione dell'impatto ambientale dei prodotti. Alla base di questo fattore vi è, in effetti, la variabile con il peso maggiore tra tutte quelle considerate nell'analisi fattoriale, relativa alla considerazione di un marchio ecologico nella valutazione dell'impatto ambientale.

I soggetti che hanno partecipato all'indagine, non possono essere considerati un gruppo omogeneo di consumatori, infatti sulla base dei fattori emersi è possibile delineare alcune tipologie di consumatori rispetto ai loro

atteggiamenti, comportamenti ed esigenze informative nei confronti della dimensione ambientale del consumo.

Il cluster più numeroso (37% del totale del campione) è costituito da consumatori “eco-attenti”, ben disposti nei confronti del consumo sostenibile e delle eco-label, essi sono infatti particolarmente influenzati dalla presenza di un marchio ecologico nelle loro decisioni di acquisto. Comprano più degli altri prodotti biologici e eco-certificati, ma non sono tra quelli che si informano con maggiore attenzione su ingredienti e materiali che compongono i prodotti. Essi assegnano una elevatissima importanza alla salvaguardia dell’ambiente, tuttavia non si considerano sufficientemente in grado di valutare l’impatto ambientale dei propri consumi e, probabilmente, è per questo che sembrano essere molto ben disposti e desiderosi di potersi affidare ad una parte terza che garantisca per loro la maggiore sostenibilità dei prodotti, per conquistarli è necessaria una eco-label che assolva il ruolo di riduzione della asimmetria informativa tra impresa e consumatore. L’istituzione di cui si fidano di più per la certificazione dei prodotti è l’Unione Europea. Rispetto alla media i consumatori di questo gruppo si concentrano maggiormente in provincia.

Il secondo segmento individuato, in termini di numerosità è costituito da consumatori più “eco-autonomi” (33%). Essi sono quelli che considerano maggiormente l’impatto ambientale dei consumi nelle loro decisioni, ma, a differenza degli “eco-attenti”, mostrano una tendenza ad informarsi autonomamente al riguardo, affidandosi meno alle certificazioni e prestando attenzione a ingredienti e materiali dei prodotti, leggendo le etichette e preferendo quelli fatti con materiale riciclato o riciclabile. All’interno di questo cluster i consumatori si sentono più capaci di valutare l’impatto ambientale dei prodotti che acquistano, per valutarlo si basano in primo luogo sulla loro provenienza, poi sui materiali o ingredienti di cui si compone un prodotto e sul suo packaging, mentre la presenza di una eco-label viene presa meno in considerazione al fine di tale valutazione. Nonostante la minore importanza attribuitavi, anche questi consumatori “eco-autonomi” dichiarano acquistare prodotti dotati di una eco-label con una certa frequenza. Nei confronti di potenziali enti certificatori, ripongono la loro fiducia nella stessa

misura nell'Unione Europea e nelle ONG e la maggior parte di loro sarebbe disposta a pagare un prezzo più alto per un prodotto certificato dal punto di vista ambientale. Nelle caratteristiche dei consumatori di questo segmento sembrano potersi ravvisare alcuni tratti in comune con i movimenti di consumo critico, specialmente nella loro tendenza ad informarsi autonomamente e nella fiducia accordata alle ONG, così come nella più spiccata attenzione ai comportamenti che possono influire sull'impatto ambientale (es. preferire prodotti e packaging riciclati o riciclabili). Tra questi consumatori si rileva una presenza di donne leggermente superiore alla media del totale dei partecipanti all'indagine e una maggiore presenza di laureati. Gli "eco-autonomi" si concentrano nelle grandi città in misura leggermente maggiore rispetto agli altri due cluster emersi e, se adeguatamente coinvolti dall'eco-label, possono fungere da cassa di risonanza per le tematiche ambientali da essa affrontate e per la sua stessa diffusione.

Il terzo cluster in termini di numerosità del gruppo (30%), è composto da consumatori in un certo senso più "ego-sostenibili" e meno coinvolti dalla salvaguardia dell'ambiente e dal suo perseguimento attraverso comportamenti di acquisto e consumo. Coerentemente con tale minore attenzione, acquistano con frequenza inferiore alla media i prodotti ecologici e conoscono meno eco-label e risultano mettere in atto comportamenti associati alla difesa dell'ambiente, quali preferire packaging o prodotti riciclati, sensibilmente di meno rispetto agli altri due segmenti descritti. Ci sono, comunque, dei temi attinenti alla sostenibilità che destano il loro interesse, e sono la provenienza e la sicurezza o i benefici per la salute, sembrano dunque essere animati, in questa loro attenzione, dal perseguimento di una utilità privata (da qui il prefisso usato per definirli, *ego*) più che di un beneficio per la collettività. Tuttavia questa loro attenzione li rende ugualmente un segmento coinvolgibile da parte delle istituzioni e delle imprese impegnate nella sostenibilità; anche per loro l'istituzione maggiormente degna di fiducia come certificatore è l'Unione Europea. Dal punto di vista delle caratteristiche socio-demografiche, gli "ego-sostenibili" sono mediamente più giovani e si nota in questo gruppo una maggiore presenza di uomini, e di abitanti di piccole città.

Nonostante il fermento che circonda le certificazioni ecologiche, e l'interesse dichiarato da parte dei consumatori, i livelli delle vendite dei prodotti eco-certificati, non raggiungono le quote attese (Sheth *et al.*, 2010). Sono stati individuati diversi ordini di ragioni per questo sviluppo che stenta a maturare: primo fra tutti la numerosità ed eterogeneità delle eco-label presenti sul mercato (D'Souza, 2004; Orsato, 2009). Questo problema è emerso anche dalle analisi sui consumatori condotte per il presente lavoro, in particolare i partecipanti ai focus group, tuttavia il principale ostacolo alla diffusione dei prodotti certificati, per quanto emerso dalle analisi presentate è quello della scarsa notorietà delle etichette presso il campione di consumatori italiani considerato. Nelle discussioni di gruppo, in particolare, è emersa con chiarezza la scarsa conoscenza delle eco-label sia in termini di riconoscimento dei marchi, sia dei loro significati (per quelle poche label che venivano riconosciute), solo dopo i partecipanti, venendo a conoscenza tramite la discussione di un "mondo" che non conoscevano, o conoscevano superficialmente, hanno lamentato la numerosità delle eco-label proposte e la difficoltà di orientarsi tra tutti quei marchi.

I risultati della survey potrebbero dare adito a maggiore ottimismo circa la notorietà delle eco-label, tuttavia è da rilevare che la maggior parte degli abbandoni nella compilazione dell'indagine è avvenuta proprio in occasione della domanda che introduceva il tema dei marchi ambientali e che, quando interrogati sulle ragioni per cui non acquistavano prodotti certificati o lo facevano raramente, ben il 30% dei rispondenti²⁵ ha dichiarato di non conoscere alcuna eco-label. Inoltre, non bisogna dimenticare che in questionari come quello proposto per la presente ricerca, il rischio di ottenere risposte più "socialmente desiderabili" è concreto, quindi nel valutare la maggiore conoscenza delle eco-label da parte dei rispondenti al questionario rispetto ai partecipanti ai focus group, bisogna considerare questo fenomeno. Infatti, quanto a esigenze informative espresse, a modalità di comunicazione

²⁵ La percentuale indicata fa riferimento, non al campione totale di intervistati, ma solo a coloro i quali avevano dichiarato nella domanda precedente di non avere mai acquistato o di acquistare raramente prodotti a marchio ecologico (101 casi).

preferite, a barriere all'acquisto di prodotti ecologici riscontrate, i risultati del questionario confermano le istanze emerse dai focus group.

La dimensione della notorietà è, quindi, nell'opinione di chi scrive e alla luce delle indagini svolte, il principale ostacolo al successo delle eco-label sul mercato al consumo italiano.

Un altro fattore determinante è riconducibile alla mancanza di fiducia nei confronti delle dichiarazioni di sostenibilità da parte dei consumatori, la diffidenza appare marcata nei confronti dell'operato delle imprese, mentre per quanto riguarda le eco-label, essa deriva dalla mancanza di informazione circa l'ente certificatore e i requisiti richiesti per il conferimento della eco-label. I consumatori sembrano disposti a fidarsi di una istituzione "seria", ma non a lasciarsi "ingannare" da dichiarazioni non verificabili²⁶.

Una dimensione altrettanto determinante è individuabile nei difetti di comunicazione del patrimonio informativo relativo alle eco-label. Queste mancanze sono da attribuire certamente agli enti certificatori (con gli effetti appena citati sulla notorietà e sulla fiducia), ma anche alle imprese che adottano le eco-label. Infatti, la gestione del patrimonio informativo legato ad una etichetta ambientale quale elemento di potenziale differenziazione e, quindi, di vantaggio competitivo per l'impresa, risulta sostanzialmente inadeguata soprattutto nella relazione con il mercato. È sintomatico di questo difetto di comunicazione, che ben un terzo delle imprese italiane che hanno conseguito l'Ecolabel EU non ne fanno neppure menzione nel loro sito internet. Allo stato attuale, in effetti, le imprese non valorizzano a sufficienza il conseguimento dell'eco-label nella loro comunicazione online e soprattutto risultano, nel complesso, non soddisfare le esigenze informative dei clienti. Infatti, solo in minima percentuale le imprese analizzate forniscono un'illustrazione dei vantaggi per i clienti o informazioni dettagliate circa il risparmio di risorse energetiche. La maggior parte di esse si limita a riportare informazioni di carattere generale senza personalizzarle, né adattarle alle peculiarità dei propri prodotti. La profondità dell'informazione rimane per lo più ad un livello superficiale.

²⁶ Le virgolette intendono sottolineare espressioni frequentemente utilizzate dai partecipanti ai focus group.

In particolare, appare limitata la valorizzazione delle funzioni di identificazione, di orientamento e di garanzia, tipiche della marca e proprie anche dell'eco-label, a causa delle modalità e dei contenuti informativi veicolati ai consumatori da parte sia delle imprese sia degli enti certificatori.

A questo proposito i risultati della ricerca condotta consentono di evidenziare gli ampi spazi di intervento che potrebbero essere gestiti attraverso una adeguata attività di marketing, finalizzata a orientare atteggiamenti e comportamenti di imprese e consumatori verso la sostenibilità perseguita dalle eco-label. Attraverso la ricerca è stato possibile giungere a profilare le caratteristiche del disallineamento informativo, tra i tre principali soggetti coinvolti - imprese, enti certificatori (istituzioni) e clienti - e tale disallineamento viene qui rappresentato nelle sue dimensioni fondamentali mediante il Modello dei gap informativi nella gestione delle eco-label illustrato nella Figura che segue (5.29).

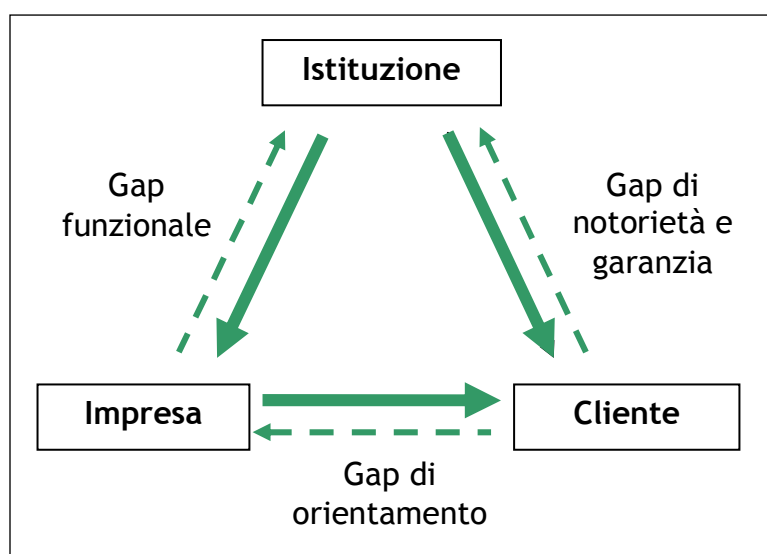


Figura 5.29 Il modello dei Gap informativi nella gestione delle eco-label

L'esistenza dei gap di informazione, sottolinea l'opportunità di implementare interventi di marketing in tre ambiti, corrispondenti ai tre gap evidenziati.

Nel modello (Figura 5.29) con le frecce continue si fa riferimento ai flussi informativi primari da gestire strategicamente per colmare i gap, ma il modello è da leggere in ottica dinamica, infatti, i flussi informativi secondari

(ma rilevanti), rappresentati dalle frecce tratteggiate, sono auspicabili per il buon funzionamento dello schema di certificazione in quanto consentirebbero all'istituzione di comprendere appieno le forze e le debolezze dell'eco-label e all'impresa di monitorare il livello di soddisfazione dei propri clienti rispetto alle sue scelte di sostenibilità.

Per soddisfare le esigenze informative dei clienti, e più in generale per un maggiore successo di mercato dei prodotti e servizi certificati con una eco-label, sia le imprese sia gli enti certificatori dovrebbero intervenire con strategie di marketing, con particolare riferimento agli aspetti comunicativi, più attente e puntuali di quelle adottate attualmente. Manca, inoltre, un'azione sinergica da parte delle imprese in collaborazione con l'istituzione certificatrice dell'eco-label, nel caso specifico l'Unione Europea. Tale azione sinergica nell'ambito della comunicazione sarebbe auspicabile stando alle esigenze espresse dai consumatori partecipanti ai focus group condotti.

Le imprese, in particolare, dovrebbero mettere in atto sforzi diretti a colmare il *gap di orientamento* nei confronti dei clienti valorizzando l'ottenimento dell'eco-label, integrandone i valori nella propria comunicazione e agendo sui canali distributivi per aumentare la reperibilità dei propri prodotti eco-certificati (la scarsa reperibilità è annoverata, infatti, tra gli ostacoli alla diffusione). Un primo semplice accorgimento che le imprese potrebbero mettere in pratica, consiste nello sfruttare tutto il materiale informativo e destinato ai clienti che le eco-label mettono a disposizione per comunicare con i clienti. Dall'analisi della comunicazione online condotta risulta, infatti, che le imprese che hanno conseguito l'Ecolabel EU, generalmente non utilizzano le brochure informative realizzate dall'ente certificatore per aiutare i consumatori a comprendere i vantaggi, per loro e per l'ambiente, dell'adozione dei prodotti che rispettano i suoi standard. Un'altra iniziativa, che implica un maggiore sforzo strategico riguarda l'integrazione dell'eco-label all'interno delle campagne pubblicitarie. Ciò risulta particolarmente gradito ai consumatori, per quanto emerge dai focus group in particolare, più volte è emerso questo aspetto nelle discussioni e alcune etichette sembrano avere maggiori livelli di notorietà grazie all'utilizzo negli spot pubblicitari del prodotto certificato (è il caso ad

esempio della certificazione Rainforest Alliance, associata al tè Lipton). Un ulteriore elemento emerso dalle discussioni di gruppo e che fa ritenere proficuo l'inserimento dell'eco-label nella comunicazione delle imprese, è relativo all'esigenza di sapere che l'impegno delle imprese in tal senso sia concreto, i consumatori vogliono la dimostrazione che "ci credano davvero" e che siano pronti ad investire per testimoniare.

Le imprese hanno inoltre il potere di agire per ridurre uno degli ostacoli alla diffusione dei prodotti certificati, quello relativo alla disponibilità nei punti vendita. Le imprese dovrebbero agire sui propri canali distributivi al fine di rendere più presenti e più visibili i prodotti dotati di eco-label. La difficoltà di reperire tali prodotti emerge come un chiaro ostacolo sia dalle analisi sui consumatori condotte per questo lavoro, sia dall'analisi della letteratura (Thøgersen, 2000; de Pelsmacker, 2005).

Dall'analisi dell'operato delle imprese, in termini di comunicazione, e delle esigenze manifestate dai consumatori, il ruolo dell'organismo certificatore si conferma di assoluto rilievo. È in esso, infatti, che i clienti ripongono la loro fiducia riguardo alla veridicità delle informazioni divulgate e alla serietà dei controlli posti in essere per l'assegnazione dell'eco-label. Le eco-label erogate da una parte terza, meglio se un'istituzione nota e con fama di serietà, quale l'Unione Europea, sembrano essere uno strumento potenzialmente efficace per veicolare informazioni degne di fiducia sulla sostenibilità ambientale di prodotti e servizi.

Pare, tuttavia, che gli organismi certificatori agiscano con scarsa incisività andando ad alimentare il disallineamento informativo, tra le cause del mancato successo delle eco-label. Le istituzioni promotrici delle eco-label dovrebbero, invece, impegnarsi su due fronti: da un lato verso le imprese, per ridurre il *gap funzionale* e dall'altro nei confronti dei clienti per metterli in condizione di conoscere l'eco-label e i benefici pubblici e privati da essa garantiti, con l'intento di colmare il *gap di notorietà e garanzia*.

Per la riduzione del *gap funzionale* gli enti certificatori dovrebbero innanzi tutto aumentare le occasioni di incontro con le imprese e svolgere nei loro confronti un ruolo formativo circa la sostenibilità ambientale sia dal punto di vista tecnico riguardo ai possibili riduzioni dei costi operativi e di

gestione e ai benefici apportabili alla collettività; sia dal punto di vista di marketing, illustrando il potenziale di differenziazione e di vantaggio competitivo offerto dalle eco-label. Le imprese potrebbero anche essere coinvolte in campagne pubblicitarie collettive, che beneficerebbero sia la notorietà dell'eco-label sia il riconoscimento dei brand e dei prodotti certificati. Le pubblicità televisive vengono infatti indicate dai consumatori tra le modalità attraverso cui vorrebbero essere informati sulle eco-label.

L'investimento in campagne pubblicitarie e informative da parte dell'ente certificatore, contribuirebbe anche alla riduzione del *gap di notorietà e di garanzia*. Attraverso tali iniziative infatti si potrebbero informare i consumatori circa i temi più rilevanti per loro. Tali questioni dovrebbero essere selezionate in seguito ad una analisi dei consumatori attuali e potenziali e seguire le logiche del marketing, studiando non solo le dimensioni del mercato, ma anche le esigenze e i gusti dei consumatori (Rex & Baumann, 2007).

Stando a quanto emerge dalle analisi condotte, alcune tipologie di informazioni risulterebbero particolarmente indicate per le campagne di comunicazione di imprese e istituzioni coinvolte perché potrebbero influenzare il comportamento d'acquisto dei consumatori per orientarlo verso i prodotti con eco-label. Queste informazioni riguardano specialmente:

- 1) La chiarezza riguardo all'ente certificatore e i criteri per ottenere l'eco-label: i consumatori esprimono la necessità che l'istituzione responsabile della certificazione sia esplicita e facilmente deducibile dall'etichetta stessa (soprattutto in questa fase della loro diffusione, in cui la notorietà non è ancora a livelli elevati); l'ente certificatore infatti è fondamentale per l'affidabilità dell'eco-label.
- 2) La provenienza degli ingredienti e/o componenti e il controllo della filiera: è un tema particolarmente caro ai consumatori ed è in grado di racchiudere i tre aspetti della sostenibilità, quello ambientale, quello sociale e quello economico.
- 3) Informazioni circa i benefici o le garanzie per la salute e la sicurezza di chi utilizza il prodotto: questo aspetto esula dall'ambientalismo puro e idealista, tuttavia può essere utile per raggiungere i segmenti di

mercato non particolarmente interessati al perseguimento di benefici per la collettività, avvicinandoli al mondo dei prodotti eco-certificati grazie ai benefici privati che ne possono ricavare.

- 4) Informazioni quantitative circa il risparmio energetico conseguito: la forma i cui comunicare queste informazioni, difficili da interpretare per una persona non esperta, potrebbero essere espresse in forma di scala di valori con l'indicazione di dove si colloca in prodotto (come nell'etichetta delle classi di efficienza energetica che sembra essere particolarmente apprezzata dai consumatori).

I temi appena descritti risultano essere quelli più sentiti da parte dei consumatori intervistati nel corso della ricerca. Se si osservano più nel dettaglio considerando i cluster emersi dai risultati della survey, si nota che gli argomenti relativi all'ente certificatore e ai criteri per l'assegnazione dell'eco-label sono ritenuti importanti dalla maggior parte dei rispondenti, e soprattutto da quelli appartenenti al gruppo dei "eco-attenti", che assegnano alle eco-label un ruolo di notevole importanza soprattutto per la loro funzione di orientamento e garanzia. Le questioni relative alla provenienza e ai benefici privati derivanti dall'uso di prodotti eco-certificati, sembrerebbero in grado di soddisfare le esigenze anche del cluster dei "ego-sostenibili". Il segmento dei consumatori "eco-autonomi", che è quello che mette più in dubbio la funzione di orientamento e garanzia delle eco-label e che sembra prediligere una valutazione effettuata attraverso una molteplicità di elementi, è quello più interessato alle questioni riguardanti le emissioni e il risparmio energetico e anche al controllo della filiera.

Le evidenze emerse dalla ricerca portano a ritenere che, nonostante l'esistenza dei gap informativi, i consumatori hanno un atteggiamento di positivo interesse nei confronti delle tematiche relative alla salvaguardia ambientale e che sono consapevoli del fatto che il livello dei consumi delle società industrializzate mette in pericolo la preservazione del nostro pianeta. Inoltre, esprimono il desiderio di poter contribuire alla limitazione dei danni che l'ambiente subisce a causa delle attività e dei consumi umani, tuttavia il più delle volte non si sentono in grado farlo. Tale inadeguatezza avrebbe le

sue radici nella difficoltà tecnica di valutare l’impatto ambientale di prodotti e servizi per un comune cittadino e, parallelamente, nella scarsa fiducia nell’operato delle imprese. Questa condizione può certamente costituire terreno fertile per la crescita delle eco-label, a patto che riescano nel loro compito di ridurre le asimmetrie informative tra imprese e consumatori (Hartileb & Jones, 2009; Crespi & Marette, 2005; Jahn *et al.*, 2005; van Amstel *et al.*, 2008).

Tabella 5.4 Interventi per la riduzione dei gap informativi

	Responsabile	Interventi	Destinatario
Gap Funzionale	Istituzione	Aumentare le occasioni di incontro	Impresa
		Formazione alla sostenibilità	
		Educare circa le potenzialità del corretto uso del materiale di info-comunicazione fornito	
Gap di Notorietà e Garanzia	Istituzione	Proporre e coordinare iniziative di pubblicità collettive con la collaborazione delle imprese	Cliente
		Studiare la domanda (andamento delle vendite e esigenze informative dei consumatori)	
		Scelta delle questioni ambientali più rilevanti per i consumatori, su cui incentrare l’informazione	
		Investimenti in campagne di comunicazione istituzionale	
		Iniziative nei punti vendita	
Gap di Orientamento	Impresa	Integrare i valori della sostenibilità nella cultura e nella comunicazione, all’insegna della coerenza	Cliente
		Inserire l’eco-label nella comunicazione pubblicitaria	
		Aumentare la reperibilità dei prodotti eco-certificati	

Conclusioni

I temi della sostenibilità ambientale e delle responsabilità delle aziende nei confronti di un modello di sviluppo sostenibile, sono diventati sempre più centrali nel discorso pubblico e negli interessi di una molteplicità di soggetti.

Per ciò che riguarda, in particolare, la sostenibilità ambientale, si è andata sempre di più affermando la convinzione che l'interesse collettivo per la tutela dell'ambiente e gli interessi delle imprese non siano necessariamente contrapposti. Sempre più numerosi sono gli autori che ritengono che dall'implementazione di innovazioni volte a minimizzare l'impatto ambientale attraverso, ad esempio, la razionalizzazione dell'uso delle risorse naturali, la riduzione degli sprechi o l'ottimizzazione del ciclo dei rifiuti, le imprese possono conseguire dei significativi vantaggi di costo (Porter & van der Linde, 1995; Elkington, 1994; Porter & Kramer, 2006; Vogel, 2005; Berns *et al.*, 2009; Hopkins, 2009).

Anche dal punto di vista degli asset immateriali la sostenibilità ha assunto una importanza crescente negli ultimi decenni, e tanto nella letteratura (Hilton, 2003; Wilmott, 2003; Werther & Chandler, 2005), quanto nelle percezioni dei manager (Berns *et al.*, 2009; Fiocca & Sebastiani, 2009), c'è accordo sull'influenza positiva che le politiche e le iniziative di sostenibilità dell'impresa esercitano sull'immagine e sul brand.

Tra le iniziative che le imprese possono intraprendere per muovere i propri passi nella direzione della sostenibilità, vi sono le certificazioni ambientali o eco-label. Attraverso tali schemi di certificazione, associazioni

non governative e istituzioni di vario tipo (in qualità di enti certificatori) perseguono obiettivi di sostenibilità e di diffusione di sistemi produttivi e di consumo a ridotto impatto ambientale (Gallastegui, 2002). Le eco-label consentono alle imprese di qualificare e certificare i loro sforzi in termini di sostenibilità ambientale e di comunicarli ai clienti, fugando il rischio di essere tacciate di greenwashing. Le funzioni che le eco-label svolgono nei confronti dei clienti sono di diverso tipo e sono, in certa misura, paragonabili a quelle della marca; in particolare servono ai clienti per riconoscere i prodotti a ridotto impatto ambientale, ad orientarli nella scelta e soprattutto forniscono ai clienti la garanzia circa l'attendibilità delle informazioni divulgate.

Quello appena descritto è il meccanismo di funzionamento ideale dell'ecolabelling, tuttavia, come evidenziato nel corso del presente lavoro, esistono diversi ostacoli a tale funzionamento ideale. Tali ostacoli sono riconducibili ai gap informativi esistenti nella triangolazione tra le tre categorie di soggetti coinvolti, istituzioni, imprese e clienti, e si sostanziano in numerosi problemi che portano ad una situazione di limitata diffusione dei prodotti eco-certificati. I problemi vengono ricondotti in particolare allo scarso livello di notorietà delle eco-label presso i consumatori, e di conoscenza dei significati delle stesse, alla scarsa fiducia nei confronti di tali marchi, anche dovuta alla loro numerosità e alla diffusione di dichiarazioni di eco-sostenibilità non sempre veritiere da parte delle imprese (D'Souza, 2004). La fiducia nei marchi è strettamente connessa alla credibilità degli enti certificatori (Moussa & Touzani, 2008; Crespi & Marette, 2005) e delle informazioni che essi forniscono.

Il mondo accademico si è interessato in maniera crescente nell'ultimo decennio alle tematiche dello sviluppo sostenibile e dell'ecolabelling, tuttavia la letteratura in quest'area presenta ancora molti deficit conoscitivi. Nonostante alcuni contributi recenti (Thøgersen, 2000; Teisl *et al.*, 2008) non sono ancora sufficientemente note le dinamiche che influenzano il processo decisionale relativo all'acquisto di prodotti eco-certificati, e le esigenze informative dei consumatori.

Le questioni sopra sollevate sono tutte riconducibili ai gap informativi citati e che l'analisi presentata in questo lavoro, inserendosi nel quadro conoscitivo delineato, si era posta l'obiettivo di circoscrivere e analizzare.

Attraverso le analisi condotte si è giunti alla individuazione del gap funzionale (tra istituzione e impresa) del gap di notorietà e garanzia (tra istituzione e cliente) e del gap di orientamento (tra impresa e cliente). Si sono individuate alcune aree di intervento, agendo sulle quali enti certificatori e imprese potrebbero ridurre tali gap e massimizzare i loro obiettivi di tutela dell'ambiente e di vantaggio competitivo. Si è pervenuti, inoltre, una descrizione dei consumatori italiani riguardo ai loro atteggiamenti verso le eco-label e il consumo sostenibile e in particolare ad una definizione delle loro esigenze informative al riguardo. È emersa una situazione variegata, che ha consentito l'individuazione di tre segmenti di consumatori (definiti gli eco-autonomi, gli eco-attenti e gli ego-sostenibili), ognuno a suo modo interessato alla sostenibilità ambientale e espressione di diverse necessità informative, e tutti potenzialmente raggiungibili e coinvolgibili da una eco-label.

L'importanza della segmentazione del cosiddetto mercato verde può dare buoni frutti, offrendo la possibilità di orientare le proprie (degli enti certificatori e delle imprese) iniziative e dando luogo a maggiori possibilità di concretizzare il vantaggio competitivo per le imprese (Rex & Baumann, 2007) e di massimizzare i benefici ambientali per le istituzioni.

Le analisi empiriche condotte, confermano l'esistenza di un vivo interesse nei confronti delle tematiche relative alla sostenibilità ambientale e alla responsabilità che in questo senso devono assumersi imprese, istituzioni e cittadini nelle loro vesti di consumatori, e le eco-label sembrano avere in Italia un bacino di attuali e potenziali consumatori, disposti a dare loro fiducia a patto di vedere soddisfatte le proprie esigenze informative e di garanzia. L'Unione Europea appare come l'istituzione più gradita (e degna di fiducia) nel ruolo di certificatore dell'operato sostenibile delle imprese, sia da parte dei consumatori che lo esprimono chiaramente nelle interviste, sia da parte delle imprese che adottano numerose (più che negli altri paesi europei) l'eco-label gestita dalla Commissione per l'Ambiente.

Il panorama appare, dunque, promettente, tuttavia, appare altrettanto evidente la necessità da parte di istituzioni e imprese di investire nell'attuazione di strategie marketing e comunicazione, talvolta congiunte, per diffondere conoscenza e fiducia nei confronti delle eco-label e per aumentare le vendite dei prodotti certificati. Le istituzioni, da parte loro, per ridurre i gap informativi esistenti devono agire non solo nei confronti dei consumatori ma anche nei confronti delle imprese, educandole alla sostenibilità e alle possibilità di vantaggio competitivo potenzialmente ricavabili.

Alcuni autori dell'area di studi sulla *business ethics* vedono nel potenziale vantaggio competitivo e nella possibilità di ottenere un *price premium* grazie all'adozione di eco-label, un elemento negativo che non contribuirebbe a instillare un maggiore senso di etica negli affari, ritenendo che, se mossi dall'intento di ottenere vantaggi competitivi, nella sostanza, i produttori non sono tenuti ad un vero e proprio coinvolgimento etico e le relazioni di mercato continuano a rimanere *amoralì* (Hartlieb & Jones, 2009). La possibilità di conseguire vantaggi competitivi grazie all'introduzione di pratiche e processi più sostenibili, certificati da una eco-label, è da considerare, invece, nell'opinione di chi scrive, una spinta molto importante per la diffusione di un modello di business più in linea con l'idea di uno sviluppo sostenibile, che non metta da parte il progresso economico ma che cerchi di preservare e incrementare il benessere sociale e ambientale attuale e per le generazioni future.

Limiti e futuri sviluppi della ricerca

La ricerca condotta è di natura esplorativa, per questa ragione non è grado di misurare e spiegare completamente il fenomeno indagato, tuttavia ha consentito di fare emergere alcune dimensioni rilevanti del fenomeno dell'ecolabelling, che si trova nella fase iniziale del suo sviluppo e sul quale la letteratura esistente presenta numerose lacune e questioni aperte. La

presente ricerca ha consentito di fare emergere le dimensioni informative più rilevanti nel contesto italiano, seppure presentando alcuni limiti.

La circoscrizione al contesto italiano rappresenta uno di questi limiti, è possibile, infatti, che in altri Paesi si rilevino nuove e diverse necessità informative. Per quanto riguarda, in particolare, l'analisi della comunicazione delle imprese e dell'ente certificatore è stata effettuata limitatamente ad una eco-label (anche se tra le più rilevanti a livello internazionale, promossa da un'istituzione prestigiosa quale l'Unione Europea e che gode di grande partecipazione da parte delle imprese italiane) e limitatamente alla comunicazione veicolata tramite i siti internet. Per quanto riguarda, invece, i risultati dello studio degli atteggiamenti e delle necessità informative dei consumatori, essi non sono generalizzabili a causa del metodo di selezione del campione prescelto e della numerosità dei casi. Tuttavia, anche in considerazione della scarsità di studi sul tema, le evidenze emerse possono fornire un contributo alle indagini future.

Ulteriori studi sono auspicabili a seguito dei risultati ottenuti: in particolare sarebbe interessante estendere l'analisi ad altri Paesi e ad altre certificazioni ambientali, approfondendo la conoscenza delle dinamiche di comunicazione e dei fattori che ostacolano la riduzione dei gap informativi. Lo studio del processo decisionale dei clienti per l'acquisto di prodotti eco-sostenibili e il ruolo delle eco-label in tale processo meritano ulteriori approfondimenti, per il contesto nazionale e per un confronto tra diverse realtà geografiche. Un ulteriore ambito che richiede approfondimento è quello che riguarda le imprese: sarebbe interessante indagare sulle ragioni delle imprese che investono in una eco-label, sulle conseguenze che essa comporta nei rapporti con gli stakeholder e nella gestione della filiera e, naturalmente, sulla verifica del vantaggio competitivo conseguito grazie all'utilizzo dell'eco-label.

Riferimenti bibliografici

- Aaker, David A. 1991, *Managing Brand Equity*, San Francisco, Free Press.
- Aaronson, S.A. 2003, "Corporate responsibility in the global village: the British role model and the American laggard", *Business and Society Review*, Vol. 108 No. 3, pp. 309-38.
- Ajzen, I., Brown, T. C., & Carvajal, F., 2004, "Explaining the discrepancy between intentions and actions: The case of hypothetical bias in contingent valuation", *Personality and Social Psychology Bulletin*, vol. 30, no. 9, pp. 1108-1121.
- Andrews, K.R. 1973, "Can the best corporations be made moral?", *Harvard Business Review*, May-June, pp. 57-64.
- Anselmi, P. 2009, "Quale futuro per la responsabilità sociale delle imprese", *GFK Eurisko - Cinque minuti con social trends*, n.13, pp. 1-2.
- Bansal, P. & Roth, K., 2000, "Why Companies Go Green: A Model of Ecological Responsiveness", *The Academy of Management Journal*, vol. 43, no. 4, pp. 717-736.
- Basil, D.Z. & Erlandson, J. 2008, "Corporate Social Responsibility website representations: A longitudinal study of internal and external self-presentations", *Journal of Marketing Communications*, vol.14, no. 2, pp. 125-137.
- Berger, I. E. & Corbin, R. M. 1992, "Perceived consumer effectiveness and faith-in-others as moderators of environmentally responsible behaviors", *Journal of Public Policy and Marketing*, vol. 11, no. 2, pp. 79-90.
- Berns, M., Townend, A., Khayat, Z., Balagopal, B., Reeves, M., Hopkins, M.S. & Kruschwitz, N. 2009, "The Business of Sustainability: What It Means to Managers Now", *MIT Sloan Management Review*, vol. 51, no. 1, pp. 20-26.
- Blend, J. R., & van Ravenswaay, E. O. 1999, "Measuring consumer demand for eco-labeled apples", *American Journal of Agricultural Economics*, vol. 81, no. 5, pp. 1072-1077.
- Bonini, S. & Oppenheim J. 2008, "Cultivating the green consumer", *Stanford Social Innovation Review*, no. 6, pp.56-61
- Brady, A.K.O. 2003, "How to generate sustainable brand value from responsibility", *Journal of Brand Management*, vol. 10, no. 4, pp. 279.
- Brønn, P.S. & Brønn, C. 2003, "A reflective stakeholder approach: co-orientation as a basis for communication and learning", *Journal of Communication Management*, Vol. 7 No. 4, pp. 291-303.

- Busacca B., "Le strategie di brand extention: l'attivazione del valore potenzialità della marca", in Vicari S. (a cura di), *Brand equity. Il potenziale generativo della fiducia*, Egea, Milano, 1995
- Capriotti, P., Moreno, A. 2007, "Communicating corporate responsibility through corporate web sites in Spain", *Corporate Communications*, vol.12, no. 3, pp.221-237.
- Carraher, S.M., Buckley, M.R., & Carraher, C.E. 2008, "Research challenges in sustainable strategic management: Change and sustainability", *International Journal of Sustainable Strategic Management*, vol. 1, no. 1, pp. 2-15.
- Carrigan, M. & Attalla, A. 2001, "The myth of the ethical consumer -- do ethics matter in purchase behaviour?", *Journal of Consumer Marketing*, vol. 18, no. 7, pp. 560-577.
- Carroll, A.B. 1999, "Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct", *Business & Society*, Vol. 38 No. 3, pp. 268-95.
- Chabowski, B.R., Mena, J.A: & Gonzalez-Padron, T.L. 2010, "The structure of sustainability research in marketing, 1958-2008: a basis for future research opportunities", *Journal of the Academy of Marketing Science*, DOI 10.1007/s11747-010-0212-7
- Chinnici, G., D'Amico, M., & Pecorino, B. 2002, "A multivariate statistical analysis on the consumers of organic products", *British Food Journal*, no. 104, pp. 187-199.
- Clark, C. F., Kotchen, M. J., & Moore, M. R. 2003, "Internal and external influences on pro-environmental behavior: Participation in a green electricity program", *Journal of Environmental Psychology*, no. 23, pp. 237-246.
- Clark, C.E. 2000, "Differences between Public Relations and Corporate Social Responsibility: An Analysis", *Public Relations Review*, vol. 26, no. 3, pp. 363-380.
- Corbetta P., Gasperoni, G. & Pisati, M. 2001, *Statistica per la ricerca sociale*, il Mulino, Bologna.
- Corrao, S. 2005, *Il focus group*, Franco Angeli, Milano
- Crespi, J.M. & Marette, S., 2005 "Ecolabeling economics: Is public involvement necessary?" in Russell C.S., Krarup, S. & Clark C. (a cura di) 2005, *Environment, Information and Consumer Behaviour*, Cheltenham, UK, Edward Elgar
- Crews, D.E. 2010, "Strategies for implementing sustainability: five leadership challenges", *SAM Advanced Management Journal*, spring 2010
- Crews, D.E., 2010 "Strategies for Implementing Sustainability: Five Leadership Challenges", *SAM Advanced Management Journal*, Spring, pp. 15-21

- Creyer, E.H. & Ross, W.T. 1997, "The influence of firm behaviour on purchase intention: do consumers really care about business ethics?", *Journal of Consumer Marketing*, vol.14, no. 6, pp. 421-433
- D'Souza, C. 2004, "Ecolabel programmes: a stakeholder (consumer) perspective", *Corporate Communications: An International Journal*, vol. 9, no. 3, pp. 179-188.
- Dalli D. 2005, "Le marche sgradite: l'altra faccia delle preferenze del consumatore", proceedings del Convegno *Le tendenze del marketing*, Ecole Superieure de Commerce de Paris, 21-22 gennaio
- Darby, M. R., & Karni, E. 1973, "Free competition and the optimal amount of fraud", *Journal of Law and Economics*, vol.16, pp. 67-88.
- Davidson III , W.N., Worrell, D.L., & El-Jelly, A., 1995, "Influencing Managers to Change Unpopular Corporate Behavior through Boycotts and Divestitures: A Stock Market Test" , *Business Society*, vol. 34, no. 2, pp. 171-196
- Davies, A., Titterington, A. J., & Cochrane, C. 1995, "Who buys organic food? A profile of purchasers of organic food in northern Ireland", *British Food Journal*, no. 7, pp. 17-23.
- Davis D.F., Golicic S.L., & Boerstler C.N. 2010, "Benefits and Challenges of Conducting Multiple Methods Research in Marketing", *Journal of the Academy of Marketing Science*, DOI 10.1007/s11747-010-0204-7.
- Davis, K. & Blomstrom, R.L. 1975, *Business and Society*, McGraw-Hill, New York, NY.
- Dawkins, J. 2004, "Corporate responsibility: The communication challenge", *Journal of Communication Management*, vol. 9, no. 2, pp. 108-119.
- Day, G.S. & Wensley, R. 1988, "Assessing advantage: a framework for diagnosing competitive superiority", *Journal of Marketing*, vol. 52, no. 2, pp. 1-20.
- De Pelsmacker, P., Janssens, W., Sterckx, E. & Mielants, C. 2005, "Consumer preferences for the marketing of ethically labelled coffee", *International Marketing Review*, vol. 22, no. 5, pp. 512-530.
- Della Seta, R. 2000, *La difesa dell'ambiente in Italia. Storia e cultura del movimento ecologista*, FrancoAngeli, Milano
- Demetriou, M., Papasolomou, I. & Vrontis, D. 2010, "Cause-related marketing: Building the corporate image while supporting worthwhile causes", *Journal of Brand Management*, vol. 17, no. 4, pp. 266-278.
- Diamantopoulos, A., Schlegelmilch, B.B., Sinkovics, R.R. & Bohlen, G.M. 2003, "Can socio-demographics still play a role in profiling green consumers? A review of the evidence and an empirical investigation", *Journal of Business Research*, vol. 56, no. 6, pp. 465.

- Doyle, T. & McEachern, D. 2008, *Environment and Politics*, third edition, Routledge, New York
- Drucker, P.F. 1955, *The practice of management*, Heinemann, London
- Drumwright, M.E. 1994, "Socially Responsible Organizational Buying: Environmental Concern as a Noneconomic Buy-ing Criterion", *Journal of Marketing*, vol. 58, July, pp. 1-19.
- D'Souza, C., Taghian, M., Lamb, P. & Peretiatko, R. 2007, "Green decisions: demographics and consumer understanding of environmental labels", *International Journal of Consumer Studies*, vol. 31, no. 4, pp. 371-376.
- Elkington, J. 1994, "Towards the Sustainable Corporation: Win-Win-Win Business Strategies for Sustainable Development", *California management review*, vol. 36, no. 2, pp. 90-100.
- Elkington, J. 1998, *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*, Stony Creek, New Society Publishers
- Epstein, E.M. 1987, "The corporate social policy process: beyond business ethics, corporate social responsibility, and corporate social responsiveness", *California Management Review*, Vol. 29 No. 3, pp. 99-114.
- Eurobarometro 2009, *Europeans' attitudes towards the issue of sustainable consumption and production*, The Gallup Organization
http://ec.europa.eu/environment/ecolabel/about_ecolabel/reports/eurobarometer_survey.pdf Ultima consultazione settembre 2010.
- Fern, E. F. 1982, "The use of focus groups for idea generation: The effects of group size, acquaintanceship, and moderator on response quantity and quality", *Journal of Marketing Research*, no. 19, pp. 1-13.
- Finemann, S., 1999, "Marketing ethics: commentry", in Brownlie, D., Saren, M., Wensley, R. e Whittington, R. (a cura di) *Rethinking Marketing*, Sage, Londra, pp. 183-5.
- Fiocca, R. & Sebastiani, R. 2009, "Marketing, Competitività e Sviluppo Sostenibile. Le evidenze della ricerca SIMktg" *Mercati e Competitività*, no. 2
- Fiocca R., Marino A. & Testori M. 2007, *Brand management*, Etas, Milano
- Fiocca R. 2005, *Marketing. Impresa e mercato*, McGraw-Hill, Milano
- Fischer, K. & Schot, J. 1993, *Environmental Strategies for Industry: International Perspectives on Research Needs and Policy Implications*. Island Press, Washington, DC
- Forte, M. & Lamont, B.T. 1998, "The bottom line effects of greening: implications of environmental awareness", *Academy of management*, vol. 12, no. 1, pp. 89-90

- Fotopoulos, C. & Krystallis, A. 2003, "Quality labels as a marketing advantage: The case of the "PDO Zagora" apples in the Greek market", *European Journal of Marketing*, vol. 37, no. 10, pp. 1350-1374.
- Fotopoulos, C., & Krystallis, A. 2002, Purchasing motives and profile of the Greek organic consumer: A countrywide survey, *British Food Journal*, no. 104, pp. 730-765.
- Fouts, P.A, & Russo, M.V. 1997, "A resource-based perspective on corporate environmental performance and profitability", *The Academy of Management Journal*, no. 40, pp. 534-59.
- Fraj, E. & Martinez, E. 2007, "Ecological consumer behaviour: an empirical analysis", *International Journal of Consumer Studies*, vol. 31, no. 1, pp. 26-33.
- Freeman, R.E. 1984, *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Pitman, Marshfield, MA.
- Friedman, M. 1970, "The social responsibility of business is to increase its profits", *New York Times Magazine*, no. 13, p. 33
- Fromartz, S. 2009, "The Mini-Cases: 5 Companies, 5 Strategies, 5 Transformations", *MIT Sloan Management Review*, vol. 51, no. 1, pp. 41-45.
- Gallastegui, I. G. 2002, "The use of eco-labels: a review of the literature", *European Environment*, no. 12, pp. 316-331.
- Gill, D.L., Dickinson, S.J. & Scharl, A. 2008, "Communicating sustainability: A web content analysis of North American, Asian and European firms", *Journal of Communication Management*, vol. 12, no. 3, pp. 243-262.
- Goldman, A.E. & McDonald, S.S. 1987, *The Group Depth Interview: Principles and Practice*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall
- Gould, J., & Golob, T. F. 1998, "Clean air forever? A longitudinal analysis of opinions about air pollution and electric vehicles. Transportation Research-D", *Transport and the Environment*, no. 3, pp. 157-169.
- Grankvist, G., Dahlstrand, U., Biel, A. 2004, "The impact of environmental labelling on consumer preference: negative vs. positive labels", *Journal of Consumer Policy*, no.27, pp.213-230.
- Greenbaum, T.L. 1993, *The Practical Handbook and Guide to Focus Group Research*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Greenwald, A. G., & Banaji, M. R. 1995, "Implicit social cognition research: attitudes, self-esteem and stereotypes", *Psychological Review*, vol. 102, no. 1, pp. 4-27.
- Global Reporting Initiative, 2006, "Linee guida per il reporting di sostenibilità"
- Groves R.M. et al. (2004), *Survey methodology*, Wiley, Hoboken, NJ.

- Gumpper, M. R. 1998, *Consumer response to environmental labeling dissertation*, University of Kentucky, 238pp.
- Hamann, R. & Acutt, N. 2003, "How Should civil society (and the government) respond to 'corporate social responsibility'? A critique of business motivations and the potential for partnerships", *Development Southern Africa*, Vol. 20 No. 2, pp. 255-70.
- Harper, G. C., & Makatouni, A. 2002, Consumer perception of organic food perception and farm animal welfare, *British Food Journal*, no. 104, pp. 287-299.
- Hart, S. 1995, "A Natural-Resource-Based View of the Firm," *Academy of Management Review*, vol. 20 no. 4, pp. 986-1014.
- Hartleb, S. & Jones, B. 2009, "Humanising Business Through Ethical Labelling: Progress and Paradoxes in the UK", *Journal of Business Ethics*, no. 88, pp. 583-600.
- Hartman, J. 2004, "Using focus group to conduct business communication research", *Journal of Business Communication*, vol. 41, no., pp. 402-410.
- Hays, S. 1987, *Beauty, Health, and Permanence: Environmental Politics in the United States 1955-1985*. Cambridge University Press, New York
- Herrmann, K.K. 2004, "Corporate social responsibility and sustainable development: the European union initiative as a case study", *Indiana Journal of Global Legal Studies*, Vol. 11 No. 2, pp. 204-32.
- Hilton, S. 2003, "How brands can change the world", *Journal of Brand Management*, vol. 10, no. 4, pp. 370-377.
- Holzer, B.: 2006, "Political Consumerism Between Individual Choice and Collective Action: Social Movements, Role Mobilization and Signalling", *International Journal of Consumer Studies*, vol. 30, no. 5, 405-415.
- Hopkins, M.S. 2009, "8 Reasons Sustainability Will Change Management (That You Never Thought of)", *MIT Sloan Management Review*, vol. 51, no. 1, pp. 27-30.
- Hopper, J. R., & Nielsen, J. M. 1991, " Recycling as altruistic behavior: Normative and behavioral strategies to expand participation in a community recycling program", *Environment and Behavior*, vol. 23, no. 2, pp. 195-220.
- Houe R. & Grabot B. 2009, "Assessing the compliance of a product with an eco-label: From standards to constraints", *Int. Journal of Production Economics*, vol.121, no. 1, pp. 21-38.
- House, R., Rousseau, D. & Thomas-Hunt. 1995, "The Meso Paradigm: A Framework for the Integration of Micro and Macro Organizational Behavior", in L.L. Cummings and B. Staw (a cura di) *Research in Organizational Behavior*, no. 17, pp. 71-114

- Inglehart, R 1990, *Culture Shift in Advanced Industrial Society*, Princeton University Press, New Jersey
- Inglehart, R. 1977, *The Silent Revolution*, Princeton University Press, New Jersey.
- Iraldo, F., Testa, F. & Frey, M. 2009, "Is an environmental management system able to influence environmental and competitive performance? The case of the eco-management and audit scheme (EMAS) in the European union", *Journal of Cleaner Production*, vol. 17, no. 16, pp. 1444-1452.
- Irwin, R. 2003, "Corporate social investment and branding in the new South Africa", *Journal of Brand Management*, vol. 10, no. 4, pp. 303.
- Jahn, G., Schramm, M. & Spiller, A. 2005, "The Reliability of Certification: Quality Labels as a Consumer Policy Tool", *Journal of Consumer Policy*, vol. 28, no. 1, pp. 53-73.
- Johnston, R. J., Wessells, C. R., Donath, H., & Asche, F. 2001, "Measuring consumer preferences for eco-labeled seafood: An international comparison", *Journal of Agricultural and Resource Economics*, vol. 26, no. 1, pp. 20-39.
- Jones, P., Comfort, D. & Hillier, D. 2008, "Corporate social responsibility and marketing communications within stores: A case study of U.K. food retailers", *Journal of Food Products Marketing*, vol. 14, no. 4, pp. 109-119.
- Kapferer, J.N. 2008, *The new strategic brand management: creating and sustaining brand equity long term*, London, Kogan-Page
- Keller, K. 1998, *Strategic brand management*, Upper Saddle River, Prentice Hall.
- King, M. F., & Bruner, G.C. 2000, "Social desirability bias: a neglected aspect of validity testing", *Psychology and Marketing*, vol. 17, no. 2, pp. 79-103.
- Kirchhoff, S. 2000, "Green Business and Blue Angels - A Model of Voluntary Overcompliance with Asymmetric Information." *Environmental and Resource Economics*, vol. 15, no.4, pp. 403-420.
- Klein, K. J., Dansereau, F., & Hall, R. J. 1994, "Levels issues in theory development, data collection, and analysis", *Academy of Management Review*, no. 19, pp. 195-229.
- Klintman, M. 2006, "Ambiguous Framings of Political Consumerism: Means or End, Product or Process Orientation?", *International Journal of Consumer Studies*, vol. 30, no. 5, pp. 427-438.
- Kokkinaki, F. 1997 "Involvement as a determinant of the process through which attitudes guide behavior", in *Proceedings from the IAREP XXII Conference*, Valencia, Spagna, pp. 52-67.
- Kotler, P. 1972, "What consumerism means for marketers", *Harvard Business Review*, vol.50, may-June, pp. 48-57.

- KPMG & SustainAbility, 2008, "Count me in. The readers' take on sustainability reporting"
- Krueger, R.A. 1994, *Focus Groups: A Practical Guide for Applied Research*, 2^o ed. Sage ,Thousand Oaks, CA.
- Lancaster, K. J. 1966, "A new approach to consumer theory", *The Journal of Political Economy*, no. 74, pp. 132-157.
- Lankoski, L. 2006, "Environmental performance and economic performance. The basic links." in *Managing the business case for sustainability*, in S. Schaltegger & M. Wagner (a cura di), Greenleaf Publishing Limited, Sheffield, UK, pp. 32-46.
- Larceneux, F. (2001) "Proposition d'une échelle de mesure de la crédibilité d'un signe de qualité", DMSP Working paper n°289.
- Lee, B.K. & Lee, W.N. 2004, "The effect of information overload on consumer choice quality in an on-line environment", *Psychology and Marketing*, Vol. 21, No. 3, pp. 159-83.
- Lee, J. A., & Holden, S. J. S. 1999, "Understanding the determinants of environmentally conscious behavior", *Psychology and Marketing*, vol. 16, no. 5, pp. 373-392.
- Leire, C. & Thidell, Å. 2005, "Product-related environmental information to guide consumer purchases - a review and analysis of research on perceptions, understanding and use among Nordic consumers", *Journal of Cleaner Production*, vol. 13, no. 10, pp. 1061-1070.
- Lemon, K.N., Rust, R.T., Zeithaml V.L. 2001, "What Drives Customer Equity", *Marketing Management*, Spring 2001, vol. 10, no. 1, pp. 20-25.
- Lester, J.P. 1998, "Looking Backward to See Ahead", *Forum for Applied Research & Public Policy*, vol. 13, no. 4, p.30.
- Lewis, S. 2003, "Reputation and corporate responsibility", *Journal of Communication Management*, Vol. 7 No. 4, pp. 356-64.
- Lewitt, T. 1958, "The dangers of social responsibility", *Harvard Business Review*, Vol. 36 No. 5, pp. 41-50.
- Loureiro, M. L., McCluskey, J. J., & Mittelhammer, R. C. 2001, "Assessing consumer preferences for organic, eco-labeled, and regular apples", *Journal of Agricultural and Resource Economics*, vol. 26, no. 2, pp. 404-416..
- Lubin, D.A., & Esty, D.C. 2010, "The sustainability imperative", *Harvard Business Review*, Vol. 88, no. 5, pp. 42-50.
- Márquez, A., & Fombrum, C.J. 2005, "Measuring corporate social responsibility", *Corporate Reputation Review*, Vol. 7 No. 4, pp. 304-8.

- Maignan, I. & Ralston, D.A. 2002, "Corporate social responsibility in Europe and the U.S.: Insights from businesses' self-presentations", *Journal of International Business Studies*, vol. 33, no. 3, pp. 497-514.
- Maison, D. 2002, "Using the implicit association test to study the relation between consumer's implicit attitudes and product usage", *Asia Pacific Advances in Consumers Research*, vol.5
- Markandya, Anil. 1997, "Eco-labelling: An introduction and review," in S. Zarrilli et al. (a cura di), *Eco-labelling and International Trade*. United Nations Conference on Trade and Development
- Markevich, A. 2009, "The Evolution of Sustainability", *MIT Sloan Management Review*, vol. 51, no. 1, pp. 13-14.
- Mazzei, R. 1999, *Brand equity: il valore della marca*, Egea, Milano
- McEachern, D., 1991, *Business Mates: The Power and politics of the Hawke Era*, Prentice-Hall, Sidney.
- McGuire, J.W. 1963, *Business and Society*, McGraw-Hill, New York, NY.
- Menon, A. & Menon, A. 1997, "Enviropreneurial Marketing Strategy: The Emergence of Corporate Environmentalism as Market Strategy", *The Journal of Marketing*, Vol. 61, No. 1, pp. 51-67
- Merton, R.K., Fiske, M., & Kendali, P. 1956, *The Focused interview*, The Free Press, Glencoe, IL:.
- Micheletti, M., A. Follesdal, & D. Stolle (eds.): 2003, *Politics, Products, and Markets: Exploring Political Consumerism Past and Present*, Transaction Press, New Brunswick, NJ.
- Miles, S., & Frewer, L. Y. 2001, "Investigating specific concerns about different food hazards", *Food Quality and Preference*, no. 12, pp. 47-61.
- Minoia, G. 2009, "Verso la green culture. Indietro non si torna" *Social Trends*, no. 108, pp. 1-2.
- Moon, W., Florkowski, W. J., Brauckner, B., & Schonhof, I. 2002, "Willingness to pay for environmental practices: Implications for eco-labeling", *Land Economics*, vol. 78, no. 1, pp. 88-102.
- Moorman, C. 1990, "The effects of stimulus and consumer characteristics on the utilization of nutrition information", *Journal of Consumer Research*, vol.17, no. 3, pp. 362-374.
- Moreno, A., & Capriotti, P. 2009, "Communicating CSR, citizenship and sustainability on the web", *Journal of Communication Management*, vol. 13, no. 2, pp. 157-175.

- Morris, L. A., Hastak, M., & Mazis, M. B. 1995, "Consumer comprehension of environmental advertising and labelling claims", *Journal of Consumer Affairs*, no. 29, pp. 328-350.
- Moussa, S., & Touzani, M. 2008, "The perceived credibility of quality labels: a scale validation with refinement", *International Journal of Consumer Studies*, vol. 32, no. 5, pp. 526-533.
- Neuendorf, K.A. 2002, *The Content Analysis Guidebook*, Sage, Thousand Oaks, CA.
- Nilsson, H., Tunçer, B. & Thidell, A. 2004, "The use of eco-labeling initiatives on food products to promote quality assurance - is there enough credibility?", *Journal of Cleaner Production*, vol. 12, pp. 517-526.
- Nordlund, A., Garvill, J., & Marell, A. 2000, "Motives for pro-environmental behaviour", In: E. Hölzl (a cura di), *Fairness & cooperation. Proceedings IAREP/SABE 2000*, Vienna, pp. 309-313.
- Orsato, R.J. 2009, *Sustainability Strategies*, Palgrave Macmillan, New York, NY, USA.
- Palm, L., & Jarlbro, G. 1999 "Nordic consumers about the Swan-life style, knowledge, attitude and trust" , Nordic council of Ministers, TemaNord, Copenhagen.
- Perrini F. & Tencati, A. 2006, "Sustainability and Stakeholder Management: the Need for New Corporate Performance Evaluation and Reporting Systems", *Business Strategy and the Environment*, vol.15, pp. 296-308
- Peters, G. & Enderle, G. 1998, *A Strange Affair: The Emerging Relationship between NGO's and Transnational Companies*, Price Waterhouse, London.
- Porter, R. 1993, "The Wealth of Nature: Environmental History and the Ecological Imagination" *New Republic*, Vol. 209, no. 1, pp. 33
- Porter, M. 1985, *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*, New York, The Free Press
- Porter, M.E. & Kramer, M.R. 2006, "Strategy & Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility", *Harvard business review*, vol. 84, no. 12, pp. 78-92.
- Porter, M.E. & van der Linde, C. 1995, "Green and Competitive: Ending the Stalemate", *Harvard business review*, vol. 73, no. 5, pp. 120-134
- Pretty, J., & Ward, H. 2001, "Social capital and the environment", *World Development*, vol. 29, no. 2, pp. 209-227.
- Pruitt S.W., & Friedman, M. 1986, "Determining the effectiveness of consumer boycotts: A stock price analysis of their impact on corporate targets", *Journal of Consumer Policy*, vol. 9, no. 4, pp. 375-387

- Rex, E., & Baumann, H. 2007, "Beyond ecolabels: what green marketing can learn from conventional marketing", *Journal of Cleaner Production*, vol. 15, no. 6, pp. 567-576.
- Rice, M. 2004, "Bottoming out", CPA Australia, November 16, available at: www.cpaaustralia.com/au/cps/rde/xchg/ (in Gill *et al.*, 2008).
- Rice, G. 2006, "Pro-environmental behavior in Egypt: Is there a role for Islamic environmental ethics?", *Journal of Business Ethics*, no. 65, pp. 373-390.
- Roberts, 1996; Norberg, 2000; Boulstridge & Carrigan, 2000; Tallontire *et al.*, 2001
- Robins, N. & Roberts, S. (a cura di) 1997, *Unlocking Trade Opportunities: Changing Consumption and Production Patterns*. The International Institute for Environment and Development.
- Rohrschneider, R. 1991, "Public Opinion Toward Environmental Groups in Western Europe: One Movement or Two?", *Social Science Quarterly*, vol.72, no. 2, pp. 251-266.
- Sale, K. 1993, *The Green Revolution*, Hill and Wang, New York.
- Schwartz, M.S. & Carroll, A.B. 2003, "Corporate social responsibility. a three-domain approach", *Business Ethics Quarterly*, Vol. 13 No. 4, pp. 503-30.
- Sharma S., 2002, "Research in corporate sustainability: what really matters?", in Sharma, S., Starik, M., (a cura di) 2002, *Research in corporate sustainability: the evolving theory and practice of organizations in the natural environment*, Cheltenham Northampton, Mass., Edward Elgar
- Shaw, D., & Calrke, I. 1999, "Belief formation in ethical consumers groups: an exploratory study", *Marketing Intelligence & Planning*, no. 17, pp.109-119.
- Sheth, J.N., Gardner, D.M., & Garrett, D.E., 1998, *Marketing Theory: evolution and evaluation*, John Wiley & Sons, New York, NY
- Sheth, J.N., Sethia, N.K. & Srinivas, S. 2010, "Mindful consumption: a customer-centric approach to sustainability", *Journal of the Academy of Marketing Science*, DOI 10.1007/s11747-010-0216-3
- Shrivastava, P. 1994, "CastratedE nvironment:G reeningO rga-nization Studies", *Organization Studies*, vol. 15 no. 5, pp. 705
- Simon, F.L., 1995, "Global corporate filantropy: a strategic framework", *International Marketing Review*, vol. 12, no. 4, pp. 20-37.
- Sjöberg, G.E. 2003, "Next challenge for communication management: CSR a joint task for academe and practitioners", *Journal of Management Communication*, Vol. 7 No. 3, pp. 191-2.
- Smith, G.H. 1954, *Motivation Research in Advertising and Marketing*, McGraw-Hill.

- Srinivasan, A.K. & Blomquist, G.C. 2009, "Ecolabeled paper towels: Consumer valuation and expenditure analysis", *Journal of Environmental Management*, vol. 90, pp. 314-320.
- Stern, P. C. 2005, "Understanding individuals' environmentally significant behavior", *Environmental Law Reporter*, no.35, pp. 10785-10790.
- Stern, P.C. 1977, "Towards a working definition of consumption for environmental research and policy", in P.C. Stern, T. Dietz, V.W. Ruttan, R.H. Socolow & J. Sweeney (a cura di), *Environmentally significant consumption: research directions*, Washington DC: National Academy, pp.12-25.
- Tashakkori, A., Teddlie, C. 2003, *Handbook of mixed methods in social & behavioral research*, SAGE.
- Teisl, M. F., Bockstael, N. E., & Levy, A. S. 1996, "Preferences for food labels: A discrete choice approach. Strategy and policy in the food system: Emerging issues." In Proceedings of the NE-165 private strategies, public policies and food system performance annual meeting, Washington, DC.
- Teisl, M.F., Rubin, J. & Noblet, C.L. 2008, "Non-dirty dancing? Interactions between eco-labels and consumers", *Journal of Economic Psychology*, vol. 29, no. 2, pp. 140-159.
- Thøgersen, J. 1999, "The ethical consumer Moral norms and packaging choice", *Journal of Consumer Policy*, no. 22, pp. 439-460.
- Thøgersen, J. 2000, "Psychological determinants of paying attention to eco-labels in purchase decisions: Model development and multinational validation", *Journal of Consumer Policy*, no. 23, pp. 285-313.
- Thøgersen, J. 2002, "Promoting green consumer behavior with eco-labels". In T. Dietz & P. Stern (a cura di), *New tools for environmental protection: Education information and voluntary measure*, National Academy Press, Washington, DC, pp. 83-104.
- Torjusen, H., Lieblein, G., Wandel, M., & Francis, C. A. 2001, "Food system orientation and quality perception among consumers and producers of organic food in Hedmark county, Norway", *Food Quality and Preference*, no. 12, pp. 207-216.
- Tregear, A., Dent, J. B., & McGregor, M. J. 1994, "The demand for organically grown produce", *British Food Journal*, no. 96, pp. 21-25.
- Trevisani, D. 2010, "*La Source Credibility - immagine della fonte, credibilità e comunicazione persuasiva*", URL: <http://consumatore.wordpress.com/2010/10/02/riflessioni-e-ricerche-su-credibilita-e-fiducia/>
- Ulrich, P., & Sarasin, C. 1995, *Facing public interest: the ethical challenge to business policy and corporate communications*, Kluwer Academic Publicarions, London

- van Amstel, M., Driessen, P. & Glasbergen, P. 2008, "Eco-labeling and information asymmetry: a comparison of five eco-labels in the Netherlands", *Journal of Cleaner Production*, vol. 16, no. 3, pp. 263-276.
- Varadarajana, P.R. & Menon, A. 1988, "Cause-Related Marketing: A Coalignment of Marketing Strategy and Corporate Philanthropy", *Journal of Marketing*, vol. 52 July, pp. 58-74.
- Vogel, D.J. 2005, "Is There a Market for Virtue? The Business Case For Corporate Social Responsibility", *California Management Review*, Vol. 47, no. 4
- Waddock, S. 2004, "Parallel universes: companies, academics, and the progress of corporate citizenship", *Business and Society Review*, Vol. 109 No. 1, pp. 5-24.
- Wagner, M., 2005, "Sustainability and Competitive Advantage: Empirical Evidence on the Influence of Strategic Choices between Environmental Management Approaches," *Environmental Quality Management*, Vol. 14 No. 3, pp. 31-48.
- Wandel, M. 1994, "Understanding consumer concern about food-related health risks", *British Food Journal*, no. 96, pp. 35-40.
- Wandel, M., & Bugge, A. 1997, "Environmental concern in consumer evaluation of food quality", *Food Quality and Preference*, no. 8, pp. 19-26.
- Wartick, S.L. & Cochran, P.L. 1985, "The Evolution of the Corporate Social Performance Model", *Academy of Management Review*, Vol. 10. No. 4., pp. 758-769
- Neu, D., Warsame, H. & Pedwell, K. 1998), "Managing public impressions: environmental disclosures in annual reports", *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 23 No. 3, pp. 265-82.
- Deegan, C. 2002, "The legitimating effects of social and environmental disclosures: a theoretical foundation", *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, Vol. 15 No. 3, pp. 282-311.
- Hooghiemstra, R. 2000, "Corporate communication and impression management: new perspectives why companies engage in corporate social reporting", *Journal of Business Ethics*, Vol. 27 No. 1/2, pp. 55-68.
- Holmström, S. 2003, "The reflective paradigm of organisational legitimation", working paper, Roskilde University, Roskilde.
- WCED 1987, *Our common future*, Oxford University Press, New York.
- Wells, W.D. 1974, "Group interviewing" in R. Ferber (a cura di) *Hand-book of Marketing Research*, McGraw-Hill Co., New York, pp. 136-146.
- Werther, J., William B. & Chandler, D. 2005, "Strategic corporate social responsibility as global brand insurance", *Business horizons*, vol. 48, no. 4, pp. 317-324.

- Wier, M., & Calverly, C. 2002, "Market potential for organic foods in Europe", *British Food Journal*, no.104, pp.45-62.
- Willmott, M. 2003, "Citizen brands: Corporate citizenship, trust and branding", *Journal of Brand Management*, vol. 10, no. 4, pp. 362.
- Young, J. 1990, *Post Environmentalism*, Belhaven Press, London.
- Zadek, S., Lingayah, S. and Forstater, M. 1998, "*Social Labels: Tools for Ethical Trade*", European Commission, Luxembourg.
- Zelezny, L. C., Chua, P., & Aldrich, C. 2000, "Elaborating on gender differences in environmentalism", *Journal of Social Issues*, vol. 56, no. 3, pp. 443-457.
- Zeller, R.A. 1993, "Focus group research on sensitive topics: Setting the agenda without setting the agenda", in D. L. Morgan (a cura di), *Successful focus groups: Advancing the state of the art*, Sage, Newbury Park, CA, pp. 167-183

Ringraziamenti

A conclusione del mio percorso di dottorato e della stesura di questa tesi, desidero ringraziare le persone che hanno contribuito alla mia crescita professionale e formativa. In particolare Il Prof. Renato Fiocca per la fiducia accordatami e le opportunità di crescita che mi ha offerto e la Prof.ssa e amica Roberta Sebastiani per i numerosi confronti, consigli e i preziosi insegnamenti che hanno contribuito anche a quanto di buono ho saputo fare nella realizzazione di questa tesi. Un ringraziamento va al Dott. Giancarlo Nadin per la collaborazione che mi ha fornito nello svolgimento delle elaborazioni statistiche. Un grazie speciale, lungo tre anni di dottorato, a Alessandra e a tutti gli altri membri del gruppo di ricerca Centrimark, che mi ha accolta dal punto di vista professionale ed umano.

Ringrazio Daniel, incontrato grazie a questo dottorato, che mi ha dato tante volte la forza per non scoraggiarmi nei momenti difficili di questo percorso e che continuamente mi rende felice.

Grazie alla mia famiglia, che mi ha sempre incoraggiata e sostenuta, punto di riferimento irrinunciabile per la mia vita.