



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

Corso di Laurea triennale in Economia Aziendale

**Green Marketing e trasformazione digitale:
sinergie per un futuro sostenibile**

Relatore: Chiar.ma
Prof. Chiara Ancillai

Rapporto Finale di:
Arjola Milloshi

Anno Accademico 2023/2024

INDICE

INTRODUZIONE	3
GREEN MARKETING	5
1.1 IL CONCETTO DI SVILUPPO SOSTENIBILE	5
1.2 IL GREEN MARKETING: ASPETTI DEFINITORI	7
1.3 BENEFICI E SFIDE DEL GREEN MARKETING	13
CAPITOLO 2	21
LA TRASFORMAZIONE DIGITALE	21
2.1 IL CONCETTO DI DIGITAL TRANSFORMATION	21
2.2 TECNOLOGIE ALLA BASE DELLA TRASFORMAZIONE DIGITALE.....	23
2.3 VANTAGGI E CRITICITÀ DELLA TRASFORMAZIONE DIGITALE.....	27
CAPITOLO 3	31
IL RUOLO DEL DIGITALE A SUPPORTO DEL GREEN MARKETING	31
3.1 INNOVAZIONI TECNOLOGICHE PER UN MARKETING SOSTENIBILE	31
3.2 ETICA DIGITALE E SOSTENIBILITÀ NEL GREEN MARKETING.....	33
3.3 ANALISI DI UN CASO AZIENDALE: ID.EIGHT	38
3.3.1 L'AZIENDA	38
3.3.2 TECNOLOGIE DIGITALI E INNOVAZIONE SOSTENIBILE: L'APPROCCIO DI ID.EIGHT	40
CONCLUSIONI	45
BIBLIOGRAFIA	46

INTRODUZIONE

Nell'epoca attuale, le sfide legate alla sostenibilità ambientale sono diventate più urgenti e complesse che mai. In questo scenario, il green marketing emerge come una risposta innovativa ed etica, capace di rispondere alle crescenti esigenze dei consumatori e delle imprese.

Il green marketing non solo si allinea con i valori di sostenibilità, ma rappresenta anche un'opportunità strategica per le aziende di differenziarsi in un mercato sempre più competitivo. Tuttavia, l'implementazione di tali strategie presenta sfide, tra cui il rischio di greenwashing e la difficoltà nel misurare l'impatto reale delle iniziative intraprese.

In parallelo, la trasformazione digitale ha cambiato radicalmente il panorama aziendale, fornendo strumenti che migliorano la comunicazione e l'interazione tra imprese e consumatori. Le tecnologie digitali possono amplificare l'efficacia del green marketing, aiutando le aziende ad ottimizzare le proprie operazioni e a comunicare in modo più trasparente con il pubblico.

Questa tesi si propone di esplorare le origini del green marketing, il suo significato e la sua evoluzione, nonché le implicazioni che ha avuto sulle pratiche aziendali e sul comportamento dei consumatori.

L'azienda scelta per il caso aziendale è ID.EIGHT, che si distingue per il suo forte impegno verso la sostenibilità e la trasparenza. L'obiettivo è dimostrare come l'uso delle tecnologie digitali possa fungere da catalizzatore per un marketing orientato alla sostenibilità, contribuendo a costruire relazioni più solide con i consumatori e generando un impatto positivo sull'ambiente. Le informazioni sono state raccolte attraverso il sito web ufficiale dell'azienda e i suoi profili social media.

La tesi si articola in tre capitoli. Il primo delinea il concetto di sviluppo sostenibile e di green marketing. Il secondo si concentra sulla trasformazione digitale e sulle tecnologie emergenti, analizzando benefici e criticità dell'adozione della trasformazione digitale. Infine, il terzo illustra il ruolo del digitale nel sostenere il green marketing, presentando un caso aziendale significativo.

L'obiettivo di questo studio è offrire una visione integrata del green marketing e della trasformazione digitale, evidenziando come queste dimensioni possano interagire per promuovere pratiche aziendali più responsabili e sostenibili.

CAPITOLO 1

GREEN MARKETING

1.1 IL CONCETTO DI SVILUPPO SOSTENIBILE

Negli ultimi anni il termine “sostenibilità” ha sempre più rilevanza sia in ambito locale, sia in ambito globale. L’innalzamento della temperatura media del Pianeta e del livello dei mari, l’estinzione di specie animali e vegetali e i sempre più frequenti eventi meteorologici estremi sono solo alcune delle conseguenze del cambiamento climatico, aggravato, a partire dal XIX secolo, dalle attività umane.

Uno dei primi tentativi di definire e promuovere uno sviluppo più equilibrato risale alla Conferenza delle Nazioni Unite sull'Ambiente Umano, tenutasi a Stoccolma nel 1972. Per la prima volta, è stata sottolineata l'importanza di salvaguardare le risorse naturali al fine di migliorare durevolmente le condizioni di vita. Per raggiungere questo obiettivo, è stata ritenuta necessaria una collaborazione internazionale.

Il concetto di sviluppo sostenibile è stato ulteriormente elaborato nel 1987, quando Gro Harlem Brundtland, presidente della Commissione mondiale su Ambiente e Sviluppo, pubblicò il rapporto "Our Common Future", noto anche come "Rapporto Brundtland". Questo documento definisce lo sviluppo sostenibile come "lo sviluppo che è in grado di soddisfare i bisogni della generazione presente senza compromettere quelli della generazione futura"¹. La crescente consapevolezza che le risorse del pianeta sono limitate e che il loro sovrasfruttamento può deteriorare gli ecosistemi, con gravi conseguenze sulla qualità della vita, ha portato a un cambiamento di paradigma. Negli ultimi anni, infatti, al

¹ BRUNDTLAND, G.H. (1987) *Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development*. Geneva, UN-Dokument A/42/427.

concetto di sviluppo classico, basato esclusivamente sulla crescita economica, è stato affiancato quello più moderno basato sulla sostenibilità.

L'Organizzazione delle Nazioni Unite, nell'Agenda 2030, ha identificato e classificato gli obiettivi dello Sviluppo Sostenibile determinando le 3P, ovvero tre principi di particolare importanza riguardanti la sostenibilità:

- Pianeta: vale a dire aspetti che riguardano la gestione diretta dell'ambiente e l'uso responsabile delle sue risorse e l'adozione di misure per combattere il cambiamento climatico.
- Persone, ovvero azioni volte ad assicurare a tutti gli esseri umani una vita dignitosa rispettando il principio di uguaglianza e permettendo loro di realizzare il proprio potenziale in un ambiente sano.
- Prosperità, vale a dire iniziative per uno sviluppo economico che permetta a tutti gli esseri umani una vita soddisfacente e prospera e per una crescita economica in armonia con l'ambiente.

La sostenibilità, quindi, nella sua definizione più ampia, non prende in considerazione solo l'aspetto ambientale, ma anche quello sociale ed economico. Questo approccio integrato è fondamentale per garantire un futuro in cui le generazioni presenti e future possano vivere in equilibrio con il pianeta. In conclusione, l'impegno verso la sostenibilità richiede un cambiamento radicale nel modo in cui pensiamo e agiamo. È essenziale che governi, aziende e individui collaborino per adottare pratiche sostenibili e affrontare le sfide globali del cambiamento climatico, per assicurare un futuro prospero e sano per tutti.

1.2 IL GREEN MARKETING: ASPETTI DEFINITORI

Il marketing è “quel processo sociale e manageriale diretto a soddisfare bisogni ed esigenze attraverso processi di creazione e scambio di prodotto e valori. È l’arte e la scienza di individuare, creare e fornire valore per soddisfare le esigenze di un mercato di riferimento, realizzando un profitto”². Questa disciplina, che va oltre la semplice promozione di prodotti o servizi, si concentra sulla comprensione profonda delle esigenze del mercato e sullo sviluppo di strategie innovative.

Secondo Euromonitor International³, il marketing sta subendo notevoli cambiamenti. In particolare, i principali fattori all’origine di questi cambiamenti includono:

- Ridistribuzione del peso economico; si osserva una riassegnazione del peso economico tra diverse aree del mondo, con una crescita significativa dell'economia delle nazioni emergenti e l'emergere di nuove fonti rilevanti di domanda. In particolare, è previsto un aumento di oltre un miliardo di individui nella classe media globale, la quale è in grado di spendere tra i 10 e i 100 dollari al giorno, nei prossimi anni.
- Cambiamenti demografici; la popolazione mondiale sta crescendo, insieme all'urbanizzazione e all'ampiezza delle migrazioni. L'aspettativa di vita sta aumentando, portando a un incremento sia nel numero di persone con oltre 65 anni che nella domanda associata a questa fascia di età.
- Pressioni ambientali; le istituzioni stanno imponendo vincoli più stringenti per combattere l'inquinamento e limitare il cambiamento climatico. L'opinione

² KOTLER, P., KELLER, K. L., ANCARANI, F., & COSTABILE, M. (2014). *Marketing management 14/e*. Pearson.

³ Principale fornitore di informazioni commerciali globali, di analisi di mercato e di approfondimenti sui consumatori.

pubblica è sempre più attenta agli impatti ambientali dei prodotti consumati, con lo sviluppo di nuovi prodotti "green".

- Innovazioni tecnologiche; lo sviluppo dell'intelligenza artificiale, della robotica, delle biotecnologie e la disponibilità di reti internet sempre più veloci stanno modificando profondamente il modello di consumo e gli stili di vita degli individui.
- Cambiamenti nei valori; i fattori sopra elencati, unitamente all'insicurezza sul futuro e alla transizione verso il postmodernismo, stanno causando profondi cambiamenti nell'interpretazione del mondo, nelle priorità, nelle aspettative e nelle percezioni delle persone.

In risposta a questi cambiamenti, molte aziende stanno adottando un nuovo approccio di marketing che include la sostenibilità. Questo concetto si è evoluto con l'introduzione del "green marketing", che incorpora una visione a lungo termine e integra considerazioni etiche e di responsabilità sociale nelle decisioni aziendali. Ciò implica non solo l'adozione di pratiche operative sostenibili, ma anche l'integrazione di questi principi nelle strategie di comunicazione aziendale.

La prima definizione di green marketing risale al 1976, quando Hennion e Kinnear sostennero che il "marketing ecologico" si occupava di "tutte le attività di marketing che hanno contribuito a causare problemi ambientali e che potrebbero servire a risolverli⁴".

Nel corso degli anni, sono state fornite molte altre definizioni e il concetto si è evoluto e strutturato maggiormente. Un esempio evidente è la definizione di Marketing Sostenibile data da Fuller, che lo descrive come il "processo di pianificazione, implementazione e controllo dello sviluppo, della determinazione dei prezzi, della promozione e della

⁴ HENION, K. E., & KINNEAR, T. C. (Eds.). (1976). *Ecological Marketing* (Vol. 1). American Marketing Association.

distribuzione dei prodotti in modo da soddisfare i seguenti tre criteri: (1) i bisogni dei clienti sono soddisfatti, (2) gli obiettivi organizzativi sono raggiunti e (3) il processo è compatibile con gli ecosistemi”⁵.

Un altro contributo significativo alla comprensione del green marketing proviene da studi basati su casi reali. Ottman e altri⁶ hanno esaminato diversi esempi di prodotti ecologici fallimentari, evidenziando i fattori critici per lo sviluppo e la commercializzazione di prodotti ecologici di successo. Gli autori hanno sottolineato che il green marketing deve soddisfare due condizioni fondamentali: sviluppare prodotti con un elevato standard ambientale e soddisfare le aspettative dei clienti.

Una delle definizioni più recenti, fornita da Mishra e Sharma nel 2014, descrive il green marketing come “un concetto di marketing olistico in cui la produzione, il marketing, il consumo e lo smaltimento di prodotti e servizi avvengono in modo meno dannoso per l'ambiente, in risposta alla crescente consapevolezza sulle implicazioni del riscaldamento globale, dei rifiuti solidi non biodegradabili, e degli effetti dannosi degli inquinanti”⁷.

John Grant, nel suo libro “The Brand Innovation Manifesto”⁸, sostiene che è essenziale coinvolgere il pubblico attraverso modelli culturali più ampi. Applicando questo concetto al green marketing, Grant riconosce due tipi di obiettivi ambientali. Il primo obiettivo riguarda il cambiamento delle azioni delle persone, mentre il secondo si focalizza sul loro modo di percepire il mondo. In particolare, l'autore identifica tre tipi distintivi di azioni nel green marketing:

⁵ FULLER D. A., *Sustainable Marketing: Managerial - Ecological Issues*, SAGE Publications, India, 1999, pp.4

⁶ OTTMAN, J. A., STAFFORD, E. R., & HARTMAN, C. L. (2006). *Avoiding Green Marketing Myopia: Ways to improve consumer appeal for environmentally preferable products*. Environment.

⁷ MISHRA, P., & SHARMA, P. (2014). *Green marketing: Challenges and opportunities for business*. BVIMR Management Edge.

⁸ GRANT, J. (2006). *The Brand Innovation Manifesto: How to Build Brands, Redefine Markets and Defy Conventions*. John Wiley & Sons.

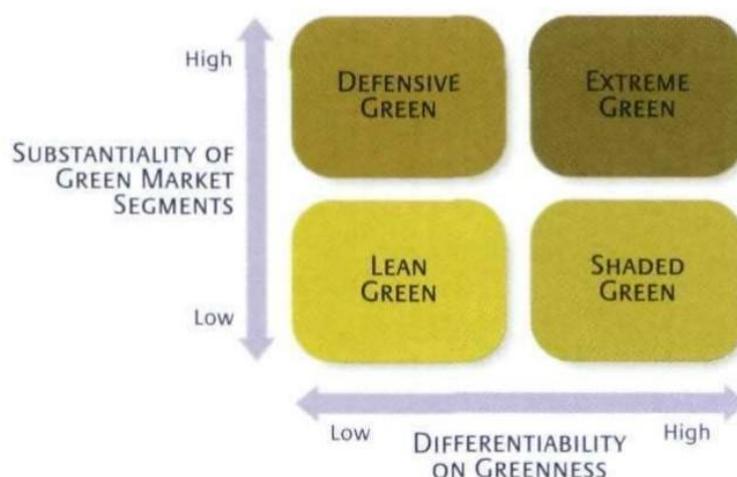
- Verde; vale a dire stabilire nuovi standard e comunicare con obiettivi puramente commerciali. In questo caso, il prodotto è più ecologico rispetto ai concorrenti e il marketing si concentra semplicemente su questa differenza.
- Più verde; ossia condividere le responsabilità e collaborare, perseguendo sia obiettivi commerciali che ambientali. Il marketing, in questo caso, contribuisce anche a obiettivi ambientali, ad esempio modificando il modo in cui le persone utilizzano il prodotto. Lo stesso marketing raggiunge obiettivi ambientali, ad esempio cambiando il modo in cui le persone usano il prodotto.
- Verdissimo; vale a dire sostenere l'innovazione e rimodellare la cultura. Qui, l'obiettivo è anche culturale, cercando di rendere normali e accessibili nuovi stili di vita e modelli di business innovativi.

Questi diversi approcci e definizioni evidenziano come il green marketing stia evolvendo per rispondere alle sfide ambientali e sociali, integrando principi di sostenibilità in tutte le fasi del ciclo di vita dei prodotti e delle strategie aziendali.

Lo scopo primario di questa strategia, infatti, è proprio quello di soddisfare le richieste dei consumatori sensibili alla sostenibilità ambientale, promuovendo al contempo l'adozione di pratiche commerciali responsabili. In breve, il green marketing si concentra sull'integrazione dei principi ecologici nei processi di produzione, distribuzione e promozione di prodotti o servizi, con l'obiettivo di attirare e mantenere la fedeltà dei consumatori orientati alla salvaguardia dell'ambiente e proponendo loro soluzioni volte a ridurre l'impatto ambientale o a sostenere la conservazione delle risorse naturali. Si presenta dunque come una risposta alle preoccupazioni dei consumatori riguardo alle pratiche commerciali e al loro impatto sull'ecosistema.

Il fatto che i consumatori siano inclini ad abbracciare prodotti innovativi⁹, spinge le imprese a continuare i loro sforzi per raggiungere anche altri segmenti di mercato. Quando l'operatore del marketing sceglie la strategia più efficace per l'impresa, deve valutarne gli effetti a breve e lungo termine, oltre ai risultati economici e ambientali, per evitare errori di valutazione. Le strategie da adottare variano a seconda delle condizioni di mercato e della concorrenza. Si va dall'approccio "lean green", che è relativamente discreto e silenzioso, all'approccio "extreme green", più audace e visibile (cfr. Figura 1). In particolare, queste strategie possono essere riassunte come segue¹⁰.

Figura 1: Segmentazione dei mercati verdi in base alla sostenibilità e alla differenziazione.



Fonte: Ginsberg e Bloom (2004)

- Le imprese che seguono strategie *Lean Green* (eco-snellimento) cercano di essere "buoni cittadini-imprese", ma evitano di pubblicizzare o commercializzare le proprie iniziative verdi. Queste aziende sono spesso incerte nel promuovere le loro

⁹ CAVALLO, M., DEGLI ESPOSTI P., KONSTANTINOU K. (2012). *Green marketing per le aree industriali.: Metodologie, strumenti e pratiche*. Italia: Franco Angeli Edizioni.

¹⁰ GINSBERG, J. M., & BLOOM, P. N. (2004). *Choosing the right green marketing strategy*. MIT Sloan management review, 46(1), 79-84.

iniziative ecologiche e le caratteristiche “verdi” dei loro prodotti per timore di essere giudicate troppo severamente. Queste imprese temono di non riuscire a soddisfare le proprie aspirazioni o a differenziarsi dai concorrenti. Questa strategia può portare al congelamento di limitate risorse finanziarie per investimenti che portano a risultati di scarsa rilevanza per l’impresa. Inoltre, il brand potrebbe essere percepito come “poco verde” dai consumatori. Di conseguenza, l’impresa potrebbe perdere vantaggio competitivo rispetto ai concorrenti che adottano strategie di questo tipo, facendone il loro fattore di differenziazione.

- La strategia di marketing *Defensive Green* (difesa verde) viene utilizzata come misura precauzionale o in risposta a una crisi o alle iniziative dei competitor (Ibidem). Le imprese riconoscono che i segmenti di mercato verde sono importanti e redditizi, quindi utilizzano la strategia Defensive Green per migliorare l’immagine del proprio marchio e limitare i danni. Gli effetti di questa strategia includono il congelamento di risorse finanziarie per investimenti considerevoli e la necessità di un investimento minimo per la formazione degli addetti. Inoltre, la differenziazione dei prodotti e dell’immagine del brand risulta relativamente alta rispetto ai concorrenti. La differenziazione “verde” rende l’impresa più attraente per i nuovi mercati e consumatori, portando a una crescita e stabilizzazione a medio termine e al miglioramento degli aspetti finanziari.
- Le imprese *Shaded Green* (verde sfumato) mirano a implementare processi ecologici a lungo termine, anche con un significativo impegno finanziario. Sperano di ottenere un vantaggio competitivo e di solito vendono i loro prodotti attraverso canali tradizionali, promuovendo i benefici ambientali solo come fattore secondario. La strategia Shaded Green richiede elevati investimenti, che

portano al prolungato congelamento delle risorse finanziarie, e la necessità di reperire ulteriori risorse per promuovere idee innovative di marketing. Inoltre, sono necessari programmi di formazione degli addetti per l'implementazione delle iniziative green, e l'utilizzo di infrastrutture e servizi green per ottenere la certificazione dei sistemi di gestione ambientale riconosciuti dalle componenti sociali e dallo Stato. La Responsabilità Sociale d'Impresa è orientata solo ad azioni "verdi" che riguardano anche il sociale.

- Le imprese che adottano la strategia di marketing *Extreme Green* (verde estremo) si identificano in filosofie e valori olistici, integrando pienamente le questioni ambientali e di responsabilità nel business e nel ciclo di vita dei prodotti. Le loro pratiche includono la definizione dei prezzi basata sull'approccio del ciclo di vita, una gestione ambientale sistemica e una produzione sostenibile. Gli effetti della strategia *Extreme Green* sono molteplici. Le istanze ambientali e di responsabilità sociale sono integrate a livello gestionale e nel ciclo di vita dei prodotti, e la consapevolezza ambientale guida le strategie aziendali. Inoltre, la responsabilità sociale è parte integrante dell'identità aziendale e della mission dell'impresa, influenzando sia le strategie produttive che quelle di marketing.

1.3 BENEFICI E SFIDE DEL GREEN MARKETING

Le imprese devono integrare le attività di marketing sostenibile in un processo gestionale completo, al fine di soddisfare in modo efficace e sostenibile le esigenze ambientali dei clienti e della società nelle fasi di progettazione, promozione, determinazione dei prezzi e distribuzione dei prodotti. Le strategie di green marketing si basano su due caratteristiche fondamentali: sviluppare prodotti che soddisfino le esigenze dei consumatori riducendo al minimo l'impatto ambientale e creare una percezione positiva,

evidenziando la qualità del prodotto e l'impegno dell'azienda verso l'ambiente¹¹. Tuttavia, le aziende devono ricordare che i consumatori spesso non sono disposti a sacrificare le caratteristiche dei prodotti tradizionali. Sebbene la sostenibilità stia diventando un'esigenza sempre più rilevante per molti consumatori, aspetti come convenienza, disponibilità, prezzo, qualità e prestazioni rimangono criteri decisivi nelle loro scelte. Pertanto, i prodotti ecologici devono non solo soddisfare, ma anche superare le aspettative in termini di funzionalità e qualità rispetto ai prodotti non ecologici. Integrare la sostenibilità nei prodotti richiede un equilibrio delicato: le imprese devono innovare e migliorare i loro prodotti affinché siano competitivi non solo per le loro caratteristiche ecologiche, ma anche per le loro prestazioni complessive. Ad esempio, una maggiore durata, un design più accattivante e un rapporto qualità-prezzo più vantaggioso possono rendere i prodotti ecologici più desiderabili.

Il green marketing, con la sua enfasi sulla sostenibilità ambientale e sociale, offre dunque numerosi benefici per le imprese che possono essere riassunti come segue;

- Aumento dei volumi di vendita¹²; accedendo a nuovi segmenti di mercato, costituiti da clienti per i quali l'ambiente rappresenta una preoccupazione primaria. Questo può permettere all'azienda di aumentare la sua quota di mercato complessiva¹³.

¹¹ MENON, A., & MENON, A. (1997). *Enviropreneurial marketing strategy: The emergence of corporate environmentalism as market strategy*. Journal of Marketing, 61(1), 51–67.

¹² BANERJEE, S. B., IYER, E. S., & KASHYAP, R. K. (2003). *Corporate environmentalism: antecedents and influence of industry type*. The Journal of Marketing, 67, 106–122.

¹³ BAKER, W. E., & SINKULA, J. M. (2005). *Environmental marketing strategy and firm performance: effects on new product performance and market share*. Journal of the Academy of Marketing Science, 33, 461–475.

- Aumento dei ricavi; le aziende possono talvolta applicare prezzi più elevati ad alcuni clienti senza che la domanda del prodotto ne risenta¹⁴.
- Riduzione dei costi; minimizzando lo spreco di materiali e l'uso di tecnologie inefficienti¹⁵.
- Migliori rapporti con il Governo e con gli enti regolatori¹⁶; questo aspetto può agevolarle nella riduzione dei costi di conformità alle normative ambientali¹⁷.
- Aumento del morale e della produttività dei dipendenti specialmente se le questioni di sostenibilità sono importanti per il personale¹⁸.
- Innovazione e differenziazione per le imprese; la necessità di sviluppare prodotti e servizi più sostenibili spinge le aziende a cercare soluzioni creative e all'avanguardia, stimolando l'innovazione in settori chiave. Inoltre, la comunicazione efficace delle iniziative sostenibili può aiutare le imprese a distinguersi dalla concorrenza, creando un vantaggio competitivo unico sul mercato. Questa capacità di differenziarsi attraverso l'impegno ambientale non solo attira i consumatori sensibili alla sostenibilità, ma può anche ispirare imitazioni da parte dei concorrenti, contribuendo a spingere l'intero settore verso una maggiore responsabilità sociale e ambientale.

¹⁴ MENON, A., MENON, A., CHOWDHURY, J., & JANKOVICH, J. (1999). *Evolving paradigm for environmental sensitivity in marketing programs: A synthesis of theory and practice*. *Journal of Marketing Theory & Practice*, 7(2), 1–15.

¹⁵ MILES, M. P., & COVIN, J. G. (2000). *Environmental marketing: A source of reputational, competitive, and financial advantage*. *Journal of Business Ethics*, 23(3), 299-311.

¹⁶ MENON, A., MENON, A., CHOWDHURY, J., & JANKOVICH, J. (1999). *Evolving paradigm for environmental sensitivity in marketing programs: A synthesis of theory and practice*. *Journal of Marketing Theory & Practice*, 7(2), 1–15.

¹⁷ RUSSO, M. V., & FOUTS, P. A. (1997). *A resource-based perspective on corporate environmental performance and profitability*. *The Academy of Management Journal*, 40(3), 534–559.

¹⁸ PENG, Y.-S., & LIN, S.-S. (2008). *Local responsiveness pressure, subsidiary resources, green management adoption, and subsidiary's performance: Evidence from Taiwanese manufacturers*. *Journal of Business Ethics*, 79(2), 199–212.

- Fidelizzazione dei consumatori che sono sempre più consapevoli dell'impatto ambientale e inclinati a supportare marchi con un impegno autentico per la sostenibilità. La fedeltà del cliente porta a relazioni di lunga durata che si traducono in vantaggi economici a lungo termine.

Pertanto, l'adozione di pratiche "green" non è solo un imperativo etico, ma si configura come una strategia che contribuisce alla creazione di valore a lungo termine per le imprese, ancorando il proprio posizionamento nel contesto economico e sociale contemporaneo.

Sebbene l'adozione di pratiche sostenibili nell'ambito del green marketing offra vantaggi tangibili, è importante riconoscere che tale approccio presenta anche notevoli sfide¹⁹. Questi ostacoli possono influenzare la percezione dell'efficacia e dell'attuabilità delle strategie di green marketing da parte delle imprese, richiedendo un'esplorazione approfondita al fine di mitigarne gli impatti negativi e massimizzare i benefici.

I consumatori, sempre più consapevoli e critici, non si accontentano più di semplici dichiarazioni ecologiche ma richiedono trasparenza e autenticità nelle azioni aziendali, valutando con attenzione l'integrità delle imprese. Questo contesto rende particolarmente rischioso il fenomeno del "Greenwashing". Questa pratica disonesta è definita come "l'atto di fuorviare i consumatori riguardo alle pratiche ambientali di un'azienda o alla performance ambientale e la comunicazione positiva sulla performance ambientale".²⁰

Il termine greenwashing deriva dalla combinazione delle parole "green" (verde) e "whitewashing" (imbrogliare) e si riferisce ad un'"azione che inganna il pubblico, enfatizzando le credenziali ambientali di un'azienda o di un prodotto, quando queste sono

¹⁹ MISHRA, P., & SHARMA, P. (2014). *Green marketing: Challenges and opportunities for business*. BVIMR Management Edge, 7(1).

²⁰ DELMAS, M. A., & BURBANO, V. C. (2011). *The Drivers of Greenwashing*. *California Management Review*, 54(1), 64-87.

infondate o irrilevanti”²¹. In sostanza, il greenwashing comporta la diffusione di informazioni fuorvianti o ingannevoli per influenzare l'opinione pubblica riguardo alla sostenibilità di un'azienda. È importante sottolineare che il green marketing non è omogeneo e può assumere molte forme diverse, ognuna con le proprie sfaccettature e complessità. Tale diversità rispecchia le molteplici strategie adottate dalle imprese nei confronti della sostenibilità. Mentre alcune di queste si impegnano sinceramente nella promozione di pratiche ecocompatibili, altre potrebbero utilizzare l'ecologia come leva di marketing senza effettivamente implementare azioni significative in tal senso. Le forme principali di greenwashing sono²²:

- Assenza di informazioni; si verifica quando non vengono forniti dati o caratteristiche specifiche a sostegno delle affermazioni fatte nella pubblicità o sull'imballaggio del prodotto.
- Caratteristica irrilevante; quando viene enfatizzata una singola caratteristica del prodotto pubblicizzato, considerandola sufficiente per etichettarlo come "green", mentre si trascurano completamente altri aspetti più significativi.
- Inconsistenza dell'impegno; si manifesta quando vengono comunicate iniziative "green" senza essere integrate in una visione e un impegno complessivi dell'impresa verso l'ambiente. Ad esempio, la compensazione delle emissioni di CO2 relative a un singolo evento tramite un progetto di riforestazione, con la pretesa che tale iniziativa renda "verde" il marchio o il prodotto in questione.
- Uso di "finti marchi e certificazioni"; vengono forniti dati e informazioni che vengono presentati come "certificati", ma senza il coinvolgimento di una terza

²¹ IRALDO F., MELIS M., *Green marketing. Come evitare il greenwashing comunicando al mercato il valore della sostenibilità*, IlSole24Ore Professional, Italia, 2012, pp. 6

²² DE FREITAS NETTO S. V., SOBRAL M. F. F., RIBEIRO A. R. B., et al., *Concepts and forms of greenwashing: a systematic review*, "Environ Sci Eur", vol. 32, 19, 2020.

parte indipendente che garantisca l'autenticità delle procedure. Ad esempio, l'applicazione su confezioni di prodotti di marchi ed etichette ecologiche "finti", senza che sia stato effettuato un reale processo di certificazione.

- Autocelebrazione; si verifica quando un'azienda si auto-glorifica comunicando, come messaggio principale, la propria "bontà" e generosità nel sostenere e/o finanziare progetti ambientali, anche se la loro rilevanza può essere incerta o dubbia. Inoltre, può consistere nel presentarsi come "più verdi" rispetto alla concorrenza per una determinata tipologia di prodotto, in un contesto in cui le performance ambientali dei beni sono generalmente scarse.
- Utilizzo di termini, espressioni o immagini intenzionalmente "suggestive", che evocano una sensibilità ambientale non conforme alla realtà, cioè, conferire un'apparenza "verde" a una comunicazione commerciale semplice.
- Abuso di tecnicismi; si verifica quando vengono utilizzati dati, informazioni e linguaggio tecnici complessi, con l'intento di rendere difficile per il consumatore comprendere e/o verificare la loro attendibilità.

Oltre al problema del greenwashing, il green marketing deve affrontare diverse sfide aggiuntive²³:

- Necessità di Standardizzazione; Solo il 5% dei messaggi di marketing nelle campagne ecologiche è completamente veritiero e manca una standardizzazione per verificare queste affermazioni. Attualmente, non esistono criteri uniformi per certificare un prodotto come biologico. Senza l'intervento di enti regolatori che rilasciano certificazioni, non ci saranno mezzi verificabili. È essenziale creare un ente di controllo qualità standard per l'etichettatura e le licenze.

²³ MISHRA, P., & SHARMA, P. (2014). *Green marketing: Challenges and opportunities for business*. BVIMR Management Edge, 7(1).

- Novità del concetto; I consumatori urbani e alfabetizzati stanno diventando più consapevoli dei benefici dei prodotti ecologici, ma il concetto è ancora nuovo per la maggior parte della popolazione. È necessario educare i consumatori sulle minacce ambientali. I nuovi movimenti green devono diffondersi tra le masse, il che richiederà tempo e sforzi considerevoli.
- Pazienza e perseveranza; Investitori e aziende devono vedere l'ambiente come un'opportunità di investimento a lungo termine. I professionisti del marketing devono concentrarsi sui benefici a lungo termine del movimento green. Poiché si tratta di un concetto nuovo, non si possono aspettare risultati immediati e ci vorrà tempo per ottenere l'accettazione.

Inoltre, la cultura di massa ha dimostrato una certa "greenofobia", espressa attraverso vari pregiudizi verso i prodotti ecologici. Questi prodotti sono spesso percepiti come grezzi, sgradevoli e poco attraenti, e vengono considerati obsoleti rispetto agli standard di vita moderni. Sono associati a sacrifici e a una perdita di comfort e soddisfazione, e si ritiene che manchino di benefici tangibili che compensino questi svantaggi, ad eccezione dell'aspetto morale. Inoltre, sono considerati più costosi e meno efficienti²⁴.

In conclusione, il green marketing si confronta con una serie articolata di sfide che spaziano dalla necessità di standardizzazione alla lotta contro il greenwashing, dalla diffusione di nuovi concetti alla pazienza necessaria per vedere risultati a lungo termine. Questi ostacoli, che includono anche pregiudizi culturali e percezioni negative dei consumatori, richiedono un impegno concertato e un approccio olistico per promuovere la sostenibilità e l'etica aziendale. Superare queste sfide non solo potrà migliorare l'immagine delle aziende, ma anche contribuire in modo significativo alla protezione

²⁴ GRANT, J. (2009). *Green Marketing: Il manifesto*. Brioschi Editore, Italia.

dell'ambiente e alla soddisfazione dei consumatori. Per ottenere questi obiettivi, le aziende devono investire in trasparenza, educazione e innovazione, promuovendo una cultura aziendale orientata alla sostenibilità che coinvolga tutti gli stakeholder.

CAPITOLO 2

LA TRASFORMAZIONE DIGITALE

2.1 II CONCETTO DI DIGITAL TRANSFORMATION

All'inizio del XXI secolo, si è assistito a una rapida e costante evoluzione delle tecnologie digitali. Miglioramenti nella velocità di trasmissione dei dati, sia per le reti fisse che mobili, un incremento nella potenza di calcolo dei processori, l'espansione della capacità di memoria dei computer e dei dispositivi, e la proliferazione dei punti di accesso alla rete hanno provocato cambiamenti significativi nell'economia, nelle strutture organizzative e nella società²⁵. Questi sviluppi tecnologici hanno dato origine a una nuova forma di cambiamento nelle aziende: la trasformazione digitale (DT)²⁶. Questo processo, caratterizzato dall'adozione e dall'utilizzo di strumenti avanzati come i social media, le tecnologie mobili, l'Internet delle cose, il cloud computing e l'analisi dei big data, ha profondamente modificato le modalità di gestione delle operazioni aziendali quotidiane²⁷. Ricerche recenti dimostrano che le aziende e i settori industriali stanno abbracciando le tecnologie digitali e valutandone gli effetti trasformativi. Un rapporto del MIT²⁸ Sloan Management Review del 2013 ha rivelato che il 78% dei dirigenti considera la trasformazione digitale essenziale per il successo aziendale. Inoltre, uno studio di Harvard Business Review Analytics Services del 2014 ha mostrato che il 50 % dei leader aziendali

²⁵ ELIA, G., MARGHERITA, A., & SECUNDO, G. (2020). *Impresa Digitale: Scenari, Tecnologie e Percorsi di Trasformazione Digitale*. EGEA spa.

²⁶ HANNA, N. K. (ED.). (2016). *Mastering digital transformation: Towards a smarter society, economy, city and nation*. In *Mastering digital transformation: towards a smarter society, economy, city and nation* (pp. i-xxvi). Emerald Group Publishing Limited.

²⁷ OESTREICHER-SINGER, G., & ZALMANSON, L. (2013). *Content or community? A digital business strategy for content providers in the social age*. *MIS quarterly*, 591-616.

²⁸ Massachusetts Institute of Technology

e tecnologici ritiene che le loro organizzazioni stiano perdendo opportunità di business per non aver adottato le nuove tecnologie.

La definizione di DT è stata interpretata in molti modi da diversi studiosi nel corso degli anni. Fitzgerald, ad esempio, la definisce come l'uso di nuove tecnologie digitali (come i social media, i dispositivi mobili, l'analisi dei dati o i dispositivi integrati) per consentire miglioramenti significativi nelle aziende, quali il potenziamento dell'esperienza del cliente, la semplificazione delle operazioni o la creazione di nuovi modelli di business²⁹.

Secondo Chanas, la DT si può descrivere come l'integrazione estesa di tecnologie IT avanzate, come l'analisi dei dati, il mobile computing, i social media o i dispositivi intelligenti integrati, oltre a un utilizzo ottimizzato di tecnologie tradizionali, come i sistemi di pianificazione delle risorse aziendali (ERP), al fine di apportare miglioramenti significativi nei processi aziendali³⁰.

Le definizioni analizzate dalla letteratura condividono molte caratteristiche simili. Gong e Ribiere, infatti, ne hanno esaminato un'ampia gamma proposte da vari studiosi, mettendo in luce le differenze e le somiglianze tra di esse. Dopo un'attenta valutazione, hanno descritto la DT come "un processo di cambiamento fondamentale abilitato dalle tecnologie digitali che mira a portare miglioramenti radicali e innovazione a un'entità (ad esempio, un'organizzazione, una rete aziendale, un'industria o la società) per creare valore per i suoi stakeholder, sfruttando strategicamente le sue risorse e capacità chiave."³¹. Tali innovazioni si manifestano in organizzazioni di vario tipo e settore, ma perseguono un

²⁹ FITZGERALD, M., KRUSCHWITZ, N., BONNET, D., & WELCH, M. (2014). *Embracing digital technology: A new strategic imperative*. MIT sloan management review, 55(2), 1.

³⁰ CHANIAS, S. (2017). *Mastering digital transformation: the path of a financial services provider towards a digital transformation strategy*.

³¹ GONG, C., & RIBIERE, V. (2021). *Developing a unified definition of digital transformation*. *Technovation*, 102, 102217. (pp. 10)

obiettivo comune: trasformare processi e modelli di business, migliorare l'efficienza e l'innovazione della forza lavoro e personalizzare le esperienze dei clienti.

La trasformazione digitale riguarda perciò il cambiamento complessivo delle strategie aziendali per la creazione di valore e reddito, attraverso l'adozione di un modello di gestione flessibile che consente di contrastare la concorrenza e rispondere rapidamente alle richieste in continua evoluzione. Essa comporta un processo di cambiamento dell'azienda per digitalizzare le operazioni e sviluppare relazioni estese nella supply chain, oltre a un utilizzo strategico di internet nelle fasi di progettazione, produzione, marketing e vendita³².

2.2 TECNOLOGIE ALLA BASE DELLA TRASFORMAZIONE DIGITALE

La DT di un'azienda richiede l'integrazione di tecnologie digitali avanzate in tutte le aree operative, generando un cambiamento profondo nel modo in cui l'organizzazione opera. Tuttavia, non basta semplicemente adottare nuove tecnologie; la strategia deve evolversi costantemente, avere una visione chiara dello sviluppo aziendale e sfruttare le innumerevoli opportunità che queste tecnologie offrono, sempre in linea con la strategia definita³³. Come evidenziato, la DT rappresenta un cambiamento radicale nel modo in cui le aziende operano, sfruttando tecnologie avanzate per favorire l'innovazione, migliorare l'efficienza e creare valore.

Questo processo di cambiamento si basa su una vasta gamma di tecnologie software che è necessario analizzare per comprendere appieno l'impatto e le opportunità offerte dalla

³² SCHALLMO, D., WILLIAMS, C. A., & BOARDMAN, L. (2018). *Digital transformation of business models: Best practice, enabler, and roadmap*. International Journal of Innovation Management, 21(8), 1740014. <https://doi.org/10.1142/S1363919617400146>

³³ SCHWERTNER, K. (2017). *Digital transformation of business*. Trakia Journal of Sciences, 15(1), 388-393.

trasformazione digitale. L'elettronica integrata, come i microdispositivi dotati di sensori e attuatori connessi tramite l'Internet delle Cose (IoT), consente una connessione ubiquitaria, facilitando l'interazione continua tra dispositivi e sistemi. Inoltre, strumenti come l'analisi dei dati, i servizi e l'archiviazione su cloud, l'interattività e la cognizione convergenti, la realtà aumentata con capacità di visualizzazione e simulazione, il riconoscimento dei pattern, il machine learning e l'intelligenza artificiale (AI) stanno promuovendo una crescente integrazione tra i sistemi informatici e quelli incorporati³⁴. Un esempio particolarmente rilevante di questa evoluzione tecnologica si osserva nel settore automobilistico. Le automobili moderne sono equipaggiate con un numero che varia tra 50 e 120 microcontrollori e si connettono a tecnologie cloud e di infotainment³⁵. Il software a bordo, che ammonta a centinaia di milioni di righe di codice e continua a crescere rapidamente, ha trasformato l'auto in un vero e proprio "computer su ruote". I produttori di attrezzature originali (OEM) stanno dotando i veicoli di sensori e attuatori integrati per ottimizzare intelligenza e controllo. Inoltre, personalizzano i flussi di lavoro IT per ogni veicolo e garantiscono che i sistemi di gestione del ciclo di vita del prodotto e di produzione operino in coordinamento con le attrezzature di produzione. Nel loro lavoro "Technology Impact Types for Digital Transformation," Key Pousttchi e colleghi individuano tre aree principali di tecnologia³⁶:

1. *Tecnologie di comunicazione e altre tecnologie abilitanti*; comprendono una vasta gamma di strumenti digitali essenziali per la realizzazione di sistemi complessi in

³⁴ EBERT, C., & DUARTE, C. H. C. (2016). *Requirements engineering for the digital transformation: An industry panel*. In Proceedings of the 24th IEEE International Requirements Engineering Conference (RE 16) (pp. 4–5). IEEE.

³⁵ Neologismo di origine anglosassone, derivato dalla fusione delle parole *information* e *entertainment*, questo termine si riferisce principalmente a un mezzo di comunicazione di massa nel settore radio-televisivo, che combina funzioni di informazione e intrattenimento. (Fonte Wikipedia)

³⁶ POUSTTCHI, K., GLEISS, A., BUZZI, B., & KOHLHAGEN, M. (2019). *Technology impact types for digital transformation*. In Proceedings of the 2019 IEEE 21st Conference on Business Informatics (CBI) (pp. 487-494). IEEE. <https://doi.org/10.1109/CBI.2019.00063>

vari settori industriali. Tra queste, i sistemi di comunicazione mobile utilizzano reti a larga area (WAN) che si avvalgono di standard 2G, 3G, 4G e 5G per garantire connessioni estese e ad alta velocità. Per le reti locali (LAN), si impiegano connessioni Wi-Fi conformi agli standard IEEE 802.11, utili per la comunicazione all'interno di edifici e aree circoscritte. Nel contesto delle reti personali (PAN) e delle reti ad-hoc, le tecnologie si basano su Bluetooth e comunicazione a corto raggio (NFC), permettendo interazioni a breve distanza tra dispositivi. I sistemi di autoidentificazione (Auto-ID), infine, utilizzano codici a barre, RFID e tecnologie biometriche per facilitare la gestione e l'identificazione automatica degli oggetti e delle persone. Le tecnologie di posizionamento comprendono il Global Positioning System (GPS) e i suoi equivalenti europei, russi e cinesi, come GALILEO, GLONASS e BeiDou, che forniscono servizi di localizzazione accurati sia all'interno che all'esterno degli edifici.

2. *Tecnologie che combinano hardware e software in sistemi intelligenti*; la combinazione di hardware e software in sistemi intelligenti comprende diversi componenti cruciali. I dispositivi mobili includono smartphone, tablet e dispositivi indossabili, mentre i dispositivi fissi comprendono computer desktop e laptop. Il calcolo ubiquitario (UC) si estende a tecnologie come altoparlanti intelligenti, abbigliamento smart, oggetti intelligenti e sistemi embedded, oltre a ambienti reattivi. L'interfaccia uomo-computer (HCI) utilizza display multi-touch, realtà virtuale, realtà aumentata, display volumetrici, interfacce utente conversazionali, assistenti virtuali e controllo tramite gesti. I miglioramenti dell'umano (human enhancement) includono tecnologie e tecniche connesse direttamente o integrate nel corpo umano, come interfacce cervello-computer,

impianti e protesi. La robotica abbraccia una vasta gamma di robot, tra cui quelli industriali tradizionali, robot collaborativi, robot di servizio, robot umanoidi, robot mobili autonomi, modulari e morbidi, che utilizzano materiali simili a quelli umani e controllo pneumatico per manipolare oggetti delicati. La mobilità riguarda la capacità di movimento in vari ambienti, mentre le funzionalità IoT includono gemelli digitali, networking spontaneo e sistemi cibernetico-fisici.

3. *Tecnologie dei dati*; che si articolano in sette componenti principali. Le tecnologie di database tradizionali comprendono i tre modelli di dati classici, mentre le nuove tecnologie di database includono Not Only SQ³⁷, sistemi di file distribuiti, database in-memory e blockchain. L'infrastruttura IT può essere locale, on-premise, basata su cloud, serverless o mediante edge computing. L'analisi dei dati caratteristica include il data mining classico e l'analisi predittiva, con un focus particolare sulla distinzione tra dati testuali e sentimentali, video e audio, web e geospaziali. Le tecniche di big data comprendono integrazione dei dati, elaborazione in batch (MapReduce)³⁸, elaborazione in streaming, ricerca e scoperta, visualizzazione e dashboard, analisi self-service e analisi in tempo reale. L'uso dell'intelligenza artificiale comprende sistemi basati su regole, machine learning, reti neurali e intelligenza artificiale generale. Sebbene quest'ultima riceva spesso un'attenzione pubblica e politica significativa, la sua realizzazione sembra essere ancora lontana. Infine, le tecniche di sicurezza delle informazioni sono fondamentali per proteggere i dati e le infrastrutture associate.

³⁷ È un approccio alla progettazione di database che consente l'archiviazione e l'interrogazione dei dati al di fuori delle strutture tradizionali presenti nei database relazionali. (Fonte IBM)

³⁸ MapReduce è un framework software progettato per facilitare l'elaborazione distribuita di grandi volumi di dati attraverso cluster di computer. Introdotto da Google nei primi anni 2000, MapReduce si basa su un modello di programmazione che permette di elaborare e generare insiemi di dati di grandi dimensioni in modo scalabile ed efficiente. (Fonte Wikipedia)

2.3 VANTAGGI E CRITICITÀ DELLA TRASFORMAZIONE DIGITALE

Per capire come le tecnologie digitali possano essere sfruttate nella trasformazione aziendale e il loro effetto sulle attività operative, Key Pousttchi e i suoi colleghi³⁹ hanno condotto un'analisi di casi di studio su 75 aziende di diverse dimensioni e settori (ad esempio, servizi finanziari, retail, telecomunicazioni, manifattura, agricoltura). Da questa analisi, sono stati identificati 60 possibili impatti, successivamente aggregati in 10 principali tipologie, che a loro volta possono essere suddivise in tre dimensioni chiave, di seguito discusse.

- **Impatto sulla creazione di valore;** riguarda l'allineamento dei processi aziendali. L'introduzione di tecnologie digitali può influenzare i processi aziendali in diversi modi, aumentando la trasparenza, accelerando le operazioni, migliorando l'efficacia e l'efficienza, favorendo l'integrazione e promuovendo l'automazione. Un altro aspetto significativo riguarda l'impatto sul personale: la trasformazione digitale può influenzare le pratiche di reclutamento e aiutare a risolvere carenze di competenze. Inoltre, può contribuire a incrementare l'empowerment dei dipendenti e a migliorare la loro creatività, ispirazione e benessere sul lavoro.
- **Impatto sulla proposta di valore;** che si concentra sulle nuove opportunità create dallo sfruttamento dei dati. La disponibilità di nuove fonti di dati permette di introdurre nuovi indicatori chiave di prestazione (KPIs) e di effettuare analisi più precise dell'efficacia, dell'efficienza e della redditività delle operazioni aziendali. È possibile creare repliche digitali degli oggetti fisici e monitorarli con dati in

³⁹ POUSTTCHI, K., GLEISS, A., BUZZI, B., & KOHLHAGEN, M. (2019). *Technology impact types for digital transformation*. In Proceedings of the 2019 IEEE 21st Conference on Business Informatics (CBI) (pp. 487-494). IEEE. <https://doi.org/10.1109/CBI.2019.00063>

tempo reale ovunque si trovino (gemelli digitali e dati ubiqui). Inoltre, possono essere raccolti dati più nuovi, migliori o aggiornati dal mercato o dai clienti, fornendo così a dirigenti, dipendenti, fornitori e clienti l'accesso a informazioni più dettagliate. La trasformazione digitale può influenzare in modo rilevante le attività di sviluppo del business e dei prodotti. Per le aziende tradizionali, questo cambiamento può avere effetti notevoli sul loro core business⁴⁰. Questo potrebbe comportare l'adattamento a nuove fonti di reddito, l'identificazione di segmenti di clientela diversi, o la modifica delle risorse e dei fornitori utilizzati dall'azienda.

- Impatto sull'interazione con il cliente; che si manifesta nel comportamento dei clienti, le loro relazioni con l'azienda, la gestione dei canali e le strategie di marketing. Le tecnologie digitali permettono nuove forme di interazione, cooperazione e transazione con altri partecipanti al mercato, generando effetti di rete. La trasformazione digitale può alterare il comportamento dei clienti, influenzando il loro processo decisionale e la percezione del marchio. Questo richiede un aggiornamento delle strategie di gestione delle relazioni con i clienti, migliorando la qualità del servizio pre e post-vendita e ottimizzando l'esperienza dell'utente. Inoltre, le aziende possono cercare di rafforzare la fedeltà dei clienti attraverso iniziative innovative, come la costruzione di community online e l'implementazione di strategie di lock-in. Questi cambiamenti impongono modifiche nella gestione dei canali, con l'adozione di nuovi stili e modalità di comunicazione e interazione. Dal punto di vista del marketing, la trasformazione digitale consente di esplorare nuovi approcci promozionali per prodotti e servizi, arricchendo il marketing mix dell'azienda. Inoltre, può influenzare il brand,

⁴⁰ La principale attività aziendale di tipo operativo che ne determina il compito fondamentale. (Fonte Wikipedia)

migliorando la consapevolezza del marchio, facilitando il rebranding, aggiornando il marchio esistente o creandone di nuovi affiliati o subordinati.

Nonostante la trasformazione digitale sia diventata essenziale per le aziende moderne e future, un sondaggio condotto tra direttori, CEO e dirigenti senior ha rivelato che il rischio associato alla DT era la loro principale preoccupazione nel 2019⁴¹. Infatti, il 70% delle iniziative di DT non raggiungeva i risultati sperati, e si stima che circa 900 miliardi dei 1,3 trilioni di dollari investiti nella DT nel 2019 siano stati sprecati. Il fallimento di alcuni progetti di trasformazione digitale è spesso dovuto alla mancanza di una mentalità orientata al cambiamento e alle inefficienze esistenti nelle pratiche organizzative, amplificate dalla trasformazione stessa⁴². Ostacoli come strutture organizzative inadeguate, culture aziendali eterogenee, assenza di strategie per la DT e scarsa visibilità del ritorno sugli investimenti (ROI) rallentano ulteriormente l'adozione. La paura di cannibalizzare le attività esistenti, nota come "dilemma dell'innovatore", rappresenta un ulteriore freno⁴³. Le barriere esterne includono la scarsa consapevolezza dei benefici sociali della trasformazione digitale, la carenza di competenze specifiche e una forza lavoro adeguatamente qualificata, infrastrutture insufficienti, regolamentazioni e protezioni dei consumatori inadeguate, e difficoltà nell'accesso ai finanziamenti, soprattutto per le piccole e medie imprese⁴⁴.

Behnam Tabriz e altri⁴⁵ hanno evidenziato un'altra criticità: molte organizzazioni, sia in fase di trasformazione digitale che di altro tipo, ricorrono a consulenti esterni che

⁴¹ZOBELL, S. (2018, March 13). *Why digital transformations fail: Closing the \$900 billion hole in enterprise strategy*. Forbes.

⁴²TABRIZI, B., LAM, E., GIRARD, K., & IRVIN, V. (2019). *Digital transformation is not about technology*. Harvard business review, 13(March), 1-6.

⁴³CHRISTENSEN, C. M. (2013). *The innovator's dilemma: When new technologies cause great firms to fail*. Harvard Business Review Press.

⁴⁴EBERT, C., & DUARTE, C. H. C. (2018). *Digital transformation*. IEEE Softw., 35(4), 16-21.

⁴⁵TABRIZI, B., LAM, E., GIRARD, K., & IRVIN, V. (2019). *Digital transformation is not about technology*. Harvard business review, 13(March), 1-6.

applicano soluzioni standardizzate basate su presunti "migliori pratiche". Tabriz suggerisce di fare affidamento invece sui membri interni dell'organizzazione, che possiedono una conoscenza approfondita delle dinamiche quotidiane e delle sfide specifiche, offrendo insight più pertinenti e pratici per una trasformazione efficace. Un ulteriore problema è la resistenza dei dipendenti che temono per la sicurezza dei loro posti di lavoro. Questa resistenza può manifestarsi sia in modo consapevole che inconscio. Se la trasformazione digitale non raggiungesse i risultati sperati, i dirigenti potrebbero decidere di abbandonare l'iniziativa nella speranza di salvaguardare i posti di lavoro. È cruciale che i leader riconoscano queste preoccupazioni e dimostrino come la trasformazione digitale rappresenti un'opportunità per aggiornare le competenze e prepararsi alle sfide future del mercato.

In sintesi, il successo della DT dipende dalla capacità delle aziende di integrare le nuove tecnologie con una strategia chiara, una gestione efficace del cambiamento e un forte impegno verso l'innovazione e l'eccellenza operativa. Solo così sarà possibile realizzare i benefici promettenti della trasformazione digitale e garantire una crescita sostenibile e competitiva nel panorama globale in continua evoluzione.

CAPITOLO 3

IL RUOLO DEL DIGITALE A SUPPORTO DEL GREEN MARKETING

3.1 INNOVAZIONI TECNOLOGICHE PER UN MARKETING SOSTENIBILE

In un contesto di rapide trasformazioni economiche e sociali, le imprese devono affrontare sfide significative per mantenere la competitività e incrementare i profitti. L'innovazione nel marketing, con una crescente attenzione alla sostenibilità, è diventata cruciale per garantire la sopravvivenza a lungo termine.

La teoria Stimolo-Organismo-Risposta (SOR)⁴⁶ offre un quadro utile per comprendere come le tecnologie digitali influenzano il comportamento dei consumatori. Secondo questa teoria, i cambiamenti tecnologici (stimolo) influenzano le percezioni e le emozioni dei consumatori (organismo), portandoli a modificare il loro comportamento (risposta).

In questo contesto, l'uso crescente della tecnologia può rafforzare la fiducia dei consumatori nella sostenibilità e promuovere comportamenti ecologici⁴⁷. Le organizzazioni che hanno saputo innovare adottando strategie di marketing sostenibili per andare incontro a questi nuovi bisogni hanno registrato una crescita significativa, migliorando la redditività e accedendo a nuovi mercati⁴⁸.

Un esempio rilevante viene dalla trasformazione del settore della ristorazione durante la pandemia da COVID-19. Come evidenziato da Sheng-Fang Chou e altri studiosi, la domanda si è spostata rapidamente dal consumo in loco agli ordini online per asporto e consegna a domicilio⁴⁹. Grazie ai big data, le imprese hanno potuto analizzare in modo

⁴⁶ Paradigma sviluppato da Mehrabian e Russell nel 1974, è un modello teorico che esplora come gli stimoli ambientali influenzano le risposte comportamentali attraverso un processo intermedio di reazioni emotive.

⁴⁷ DENG, Y., & YANG, Y. (2021). *Exploring the role of green attributes transparency influencing green customer citizenship behavior*. *British Food Journal*, 124(5), 1473–1484.

⁴⁸ STÅL, H. I., & JANSSON, J. (2017). *Sustainable Consumption and Value Propositions: Exploring Product–Service System Practices Among Swedish Fashion Firms*. *Sustainable Development*, 25(6), 546–558. <https://doi.org/10.1002/sd.1677>

⁴⁹ KIM, J., KIM, J., & WANG, Y. (2021). *Uncertainty risks and strategic reaction of restaurant firms amid COVID-19: Evidence from China*. *International Journal of Hospitality Management*, 92, 102752.

più preciso il comportamento dei consumatori, pianificare strategie sostenibili e ottenere un vantaggio competitivo. In tal senso, l'implementazione dei principi di green marketing nelle attività aziendali ha integrato i dati di marketing avanzati nelle strategie operative⁵⁰. I big data, infatti, offrono, infatti, un vantaggio competitivo, permettendo di gestire grandi volumi di informazioni e di migliorare il processo decisionale⁵¹.

L'adozione di strumenti digitali, come l'intelligenza artificiale, si è rivelata cruciale per rispondere tempestivamente alle nuove esigenze dei consumatori, migliorando la gestione delle relazioni con i clienti e la comprensione delle loro necessità⁵². Questo approccio ha rafforzato la competitività dei ristoranti, consentendo una rapida adattabilità ai cambiamenti di mercato.

La transizione tecnologica, tuttavia, non riguarda solo il settore della ristorazione.

Un altro settore in cui le tecnologie digitali stanno facendo la differenza in termini di sostenibilità è l'industria della moda. L'adozione di tecnologie tridimensionali, come la modellazione 3D, la realtà virtuale (VR), la realtà aumentata (AR) e il digital twinning (DT), sta trasformando i modelli tradizionali di produzione e distribuzione, riducendo i tempi di progettazione, prototipazione e commercializzazione. Queste innovazioni non solo ottimizzano i processi operativi, ma impattano anche le quattro dimensioni della sostenibilità: ambientale, economica, sociale e culturale⁵³. Le tecnologie digitali

⁵⁰ ANDRONIE, M., GÂRDAN, D. A., DUMITRU, I., GÂRDAN, I. P., ANDRONIE, I. E., & UȚĂ, C. (2019). *Integrating the principles of green marketing by using big data. Good practices*. *Amfiteatru Economic*, 21(50), 258-269.

⁵¹ HAMPTON, S. E., STRASSER, C. A., TEWKSBURY, J. J., GRAM, W. K., BUDDEN, A. E., BATCHELLER, A. L., DUKE, C. S., & PORTER, J. H. (2013). *Big data and the future of ecology*. *Frontiers in Ecology and the Environment*, 11(3), 156–162.

⁵² CHOU, S., HORNG, J., LIU, C., YU, T., & KUO, Y. (2022). *Identifying the critical factors for sustainable marketing in the catering: The influence of big data applications, marketing innovation, and technology acceptance model factors*. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 51, 11–21.

⁵³ CASCIANI, D., CHKANIKOVA, O., & PAL, R. (2022). *Exploring the nature of digital transformation in the fashion industry: opportunities for supply chains, business models, and sustainability-oriented innovations*. *Sustainability Science Practice and Policy*, 18(1), 773–795.

permettono alle imprese di ridurre sprechi e costi, migliorare la trasparenza della catena di fornitura e rispondere a una domanda crescente di prodotti etici e sostenibili.

L'adozione di queste tecnologie non è soltanto una questione tecnica, ma implica anche un profondo cambiamento culturale, sia all'interno delle imprese sia tra i consumatori. Da un lato, le imprese sono spinte a implementare pratiche sostenibili basate su valori condivisi di sostenibilità multidimensionale, modificando la loro cultura organizzativa⁵⁴. Dall'altro, i consumatori stanno affrontando un conflitto tra il desiderio di seguire le tendenze e la necessità di ridurre i consumi⁵⁵, un equilibrio che può essere facilitato dalla crescente consapevolezza verso scelte ecologiche e responsabili⁵⁶. Per raggiungere un cambiamento autentico e sostenibile, è dunque necessaria una trasformazione culturale che coinvolga sia i comportamenti dei consumatori sia l'industria stessa⁵⁷. Le innovazioni tecnologiche, se ben implementate, possono essere il motore di questo cambiamento, facilitando la transizione verso un marketing realmente sostenibile.

3.2 ETICA DIGITALE E SOSTENIBILITÀ NEL GREEN MARKETING

Il consumo di prodotti green è in crescita in molte parti del mondo, ma ci si interroga se il green marketing promuova davvero una maggiore consapevolezza ecologica o se, piuttosto, incoraggi pratiche di greenwashing aziendale⁵⁸. I consumatori sensibili alle tematiche ambientali tendono a seguire un'etica personale, mentre le aziende orientate

⁵⁴ LÓPEZ-TORRES, G. C., GARZA-REYES, J. A., MALDONADO-GUZMÁN, G., KUMAR, V., ROCHA-LONA, L., & CHERRAFI, A. (2019). *Knowledge management for sustainability in operations. Production Planning & Control*, 30(10–12), 813–826.

⁵⁵ MANDARIĆ, D., HUNJET, A., & VUKOVIĆ, D. (2022). *The impact of fashion brand sustainability on consumer purchasing decisions*. *Journal of Risk and Financial Management*, 15(4), 176.

⁵⁶ RINALDI, F. R. (2020). *Fashion industry 2030: Reshaping the future through sustainability and responsible innovation*. *EGEA spa*.

⁵⁷ NIINIMÄKI, K., PETERS, G., DAHLBO, H., PERRY, P., RISSANEN, T., & GWILT, A. (2020). *The environmental price of fast fashion*. *Nature Reviews Earth & Environment*, 1(4), 189–200.

⁵⁸ SMITH, T. M. (1998). *The myth of green marketing: Tending our goats at the edge of apocalypse*. University of Toronto Press.

alla sostenibilità valorizzano i loro prodotti attraverso un'estetica green. Questa estetica si riferisce all'interazione tra percezione della bellezza e principi etici legati all'ambiente, caratterizzando i prodotti e le pratiche di marketing che enfatizzano la sostenibilità. L'estetica green implica una valorizzazione estetica dei beni eco-compatibili, che non solo soddisfano le esigenze funzionali dei consumatori, ma comunicano anche valori ecologici e morali. Si esprime attraverso il design, la presentazione e la comunicazione visiva dei prodotti, influenzando le scelte dei consumatori e contribuendo a costruire un'identità etica e sociale per coloro che si impegnano nel consumo sostenibile⁵⁹.

Tuttavia, in un contesto in cui l'ambientalismo diventa una moda, è fondamentale riflettere sulle implicazioni di un'etica ambientale sempre più legata all'estetica⁶⁰. Quest'ultima, intesa come conoscenza sensoriale e percezione della bellezza⁶¹, ha radici profonde nella filosofia ed è connessa allo studio dell'etica e dell'epistemologia.

Molte aziende utilizzano immagini evocative di natura incontaminata, colori tenui e riferimenti simbolici alla sostenibilità per promuovere prodotti green. Questo approccio si basa sul potere dell'estetica per suscitare emozioni positive nei consumatori⁶², creando un'associazione immediata tra il prodotto e la sostenibilità. Tuttavia, affidarsi unicamente all'estetica può facilmente diventare superficiale se non è supportato da azioni concrete e verificabili. È il caso del greenwashing, in cui l'immagine di sostenibilità è più simbolica che sostanziale, e spesso inganna i consumatori inducendoli a credere in un impegno ecologico che non esiste.

⁵⁹ TODD, A. M. (2004). *The aesthetic turn in green marketing: Environmental consumer ethics of natural personal care products*. *Ethics and the Environment*, 86-102.

⁶⁰ TODD, A. M. (2004). *The aesthetic turn in green marketing: Environmental consumer ethics of natural personal care products*. *Ethics and the Environment*, 86-102.

⁶¹ GOLDMAN, A. (2001). *The aesthetic*. In B. Gaut & D. M. Lopes (Eds.), *Routledge companion to aesthetics* (pp. 181-192). Routledge.

⁶² AYER, A. J. (1952). *Language, Truth and Logic*. Dover Publications google schola, 2, 501-517.

Anne Marie Todd, nel suo studio⁶³, analizza Internet come risorsa preziosa per il marketing ambientale, sottolineando come le aziende utilizzino il web per presentare dettagli sui loro metodi di produzione, la filosofia aziendale e i valori ecologici. In questo contesto, Internet si rivela un canale di comunicazione fondamentale per le imprese orientate alla sostenibilità, offrendo un'alternativa significativa alla comunicazione tradizionale su carta. Il digitale, dunque, permette una trasparenza senza precedenti, ma pone anche nuove sfide etiche, come l'eccessivo ricorso a slogan ecologici ingannevoli. È importante considerare anche il ruolo attivo dei consumatori nell'adozione di comportamenti sostenibili. I principi del consumismo green possono offrire una prospettiva sul potenziale trasformativo delle scelte di acquisto. Il potere d'acquisto dei consumatori gioca un ruolo cruciale nell'influenzare gli scambi di mercato ecologici, rendendo il consumismo green un mezzo attraverso cui esprimere valori ambientali autentici⁶⁴. Tuttavia, alcuni critici sostengono che il consumo di prodotti ecologici può semplicemente alleviare il senso di colpa dei consumatori, facendoli sentire come se l'acquisto di tali prodotti fosse sufficiente per soddisfare i propri obblighi ambientali. Questo approccio potrebbe distrarre dai reali impatti ecologici di altre pratiche quotidiane. Il consumismo green dovrebbe invece promuovere un'identità personale legata al benessere della comunità e alla consapevolezza dell'impatto globale delle proprie scelte⁶⁵. Dall'altro lato, le aziende hanno la responsabilità di gestire le implicazioni ecologiche dei modelli di consumo. Paul Hawken⁶⁶ attribuisce alle aziende la principale responsabilità

⁶³ TODD, A. M. (2004). *The aesthetic turn in green marketing: Environmental consumer ethics of natural personal care products*. *Ethics and the Environment*, 86-102

⁶⁴ HAWKEN, P., & SHAH, K. (2010). *The ecology of commerce: A declaration of sustainability*. New York: Harper Business.

⁶⁵ TODD, A. M. (2004). *The aesthetic turn in green marketing: Environmental consumer ethics of natural personal care products*. *Ethics and the Environment*, 86-102.

⁶⁶ HAWKEN, P., & SHAH, K. (2010). *The ecology of commerce: A declaration of sustainability*. New York: Harper Business

nella gestione delle implicazioni ecologiche dei modelli di consumo, evidenziando tre aspetti chiave della responsabilità aziendale: “cosa prende” (le risorse estratte), “cosa produce” (gli effetti dei beni e servizi) e “cosa spreca” (i costi sociali e ambientali).

Sebbene il marketing venga talvolta percepito in modo negativo, non è la disciplina in sé a essere intrinsecamente problematica, ma piuttosto gli individui che operano nel settore. L'etica dei manager e i loro valori personali giocano un ruolo cruciale nel plasmare la percezione sia delle aziende sia dell'intero settore. Un manager che adotta e promuove principi etici può migliorare significativamente l'immagine della propria impresa, oltre a contribuire a elevare la reputazione del marketing in generale, soprattutto quando l'integrità etica diventa un fattore di vantaggio competitivo.

Ferrel e Gresham osservano che non esiste un consenso chiaro riguardo alle norme etiche nel marketing⁶⁷, poiché queste variano a seconda della cultura e del contesto. Tuttavia, propongono tre fattori chiave che influenzano le decisioni etiche nel marketing:

- Fattori individuali; vale a dire le credenze, i valori e le conoscenze personali del marketer, influenzati dagli standard morali della società, della cultura e della famiglia.
- Opportunità; ovvero il contesto organizzativo che può favorire o scoraggiare pratiche etiche. Le organizzazioni che promuovono codici etici rigorosi tendono a migliorare gli standard di condotta, mentre l'assenza di sanzioni può favorire comportamenti non etici.
- Altri rilevanti; vale a dire l'influenza dei gruppi di riferimento del marketer, il clima organizzativo e il grado di distanza sociale tra questi gruppi e il marketer stesso.

Questi tre elementi permettono agli stakeholder, tra cui fornitori, marketer, concorrenti, clienti e osservatori esterni, di valutare se le pratiche di marketing siano etiche o meno.

⁶⁷ FERRELL, O. C., & GRESHAM, L. G. (1985). *A contingency framework for understanding ethical decision making in marketing*. *Journal of marketing*, 49(3), 87-96.

Kitson e Campbell⁶⁸ sottolineano l'importanza di esaminare l'impatto di ciascun elemento nelle decisioni di marketing, evidenziando come la definizione e l'applicazione dell'etica varino notevolmente a seconda del contesto culturale e nazionale⁶⁹. Ciò che è considerato etico in un paese può essere percepito diversamente in un altro.

Mellahi e Wood sottolineano come un approccio etico minimo contribuisca alla cattiva reputazione del marketing⁷⁰. La pubblicità, in particolare, è spesso criticata per la sua invasività e per la creazione di un'“iper-realtà”, in cui l'immagine promossa sostituisce la realtà dei prodotti o servizi offerti. Secondo gli autori, i manager di marketing detengono un potere considerevole nell'influenzare le scelte e gli stili di vita dei consumatori, e questo potere, se utilizzato in modo scorretto, può manipolare le norme etiche a vantaggio esclusivo delle aziende.

La sopravvivenza e la crescita a lungo termine di un'organizzazione dipendono in gran parte dalla sua adesione agli standard etici della società. Deviazioni significative da tali norme possono suscitare reazioni pubbliche fortemente negative, specialmente quando le violazioni diventano di dominio pubblico. Kotler descrive questo fenomeno come una reazione collettiva volta a regolamentare il marketing e a riportarlo entro confini etici accettabili⁷¹. L'espansione delle comunicazioni di massa, l'incremento del giornalismo investigativo e una crescente consapevolezza etica tra i consumatori rendono sempre più probabile che le aziende vengano chiamate a rispondere per eventuali comportamenti non etici, mettendo così a rischio non solo la loro reputazione, ma anche la loro sopravvivenza economica⁷².

⁶⁸ KITSON, A., CAMPBELL, R., KITSON, A., & CAMPBELL, R. (1996). *The ethical organisation* (pp. 97-117). Macmillan Education UK.

⁶⁹ SCHLEGELMILCH, B. B. (1998). *Marketing ethics: An international perspective*.

⁷⁰ MELLAHI, K., & MORRELL, K. (2017). *The ethical business: Challenges and controversies*. Bloomsbury Publishing.

⁷¹ KOTLER, P., & KELLER, K. L. (2006). *Marketing management* 12e. New Jersey, 143.

⁷² JAHDI, K. S. (2006). *A study of ethical green marketing*. Sheffield Hallam University (United Kingdom).

In definitiva, un approccio etico autentico nel green marketing non solo garantisce la credibilità e la sopravvivenza delle aziende, ma promuove anche un reale impegno verso la sostenibilità e il benessere globale, rafforzando la fiducia dei consumatori in un mercato sempre più consapevole.

3.3 ANALISI DI UN CASO AZIENDALE: ID.EIGHT

3.3.1 L'azienda

ID.EIGHT rappresenta un concetto di identità (ID) e l'infinito (EIGHT), simboleggiando la capacità di rigenerarsi e l'eco-sostenibilità. Questo brand si specializza in sneakers ecosostenibili, realizzate utilizzando scarti dell'industria alimentare e materiali riciclati. L'obiettivo è creare calzature a basso impatto ambientale, impiegando materiali innovativi e sostenibili, con un design unisex che richiama lo stile degli anni '90. Il progetto è frutto della collaborazione tra Dong Seon Lee e Giuliana Borzillo, entrambi con esperienza nel settore delle calzature. Dong ricopre il ruolo di Creative Designer Director, mentre Giuliana è la Brand Manager. Insieme, hanno sviluppato una collezione di sneakers che unisce un design distintivo a valori di sostenibilità ed etica. Il brand è stato ufficialmente lanciato nel febbraio 2020 attraverso una campagna di crowdfunding.

Il brand utilizza materiali innovativi e riciclati, come:

- **BioVeg:** Ricavato dal mais o dal micelio, questo materiale riduce le emissioni di CO2 del 30% rispetto ai materiali tradizionali.
- **Uppeal:** Realizzato con scarti di mela, contribuisce a ridurre lo spreco alimentare, un problema globale di circa 931 milioni di tonnellate all'anno.
- **Vegea:** Derivato dalla vinaccia, questo materiale è realizzato con raspi, bucce e semi d'uva, recuperando risorse altrimenti destinate allo scarto.

Le sneakers sono composte in media da un 45% di poliestere riciclato e un 40% di Uppeal, evidenziando l'impegno del brand per qualità e sostenibilità. ID.EIGHT ha anche stabilito una partnership con ESO Recycling, che consente ai clienti di riconsegnare le sneakers usurate, contribuendo al riciclo dell'87% dei materiali. Il packaging è realizzato con cartone 100% riciclabile, e all'interno della scatola è presente una bomba di semi da piantare, incoraggiando una connessione attiva con la natura. Le buste per le spedizioni sono compostabili, secondo la normativa EN 13432⁷³, riducendo ulteriormente l'impatto ambientale.

ID.EIGHT collabora esclusivamente con fornitori europei che rispettano elevati standard di sostenibilità e condizioni di lavoro etiche, garantendo che tutti i partner siano certificati e privilegiando l'uso di energie rinnovabili nella produzione. Il corriere selezionato ha avviato l'iniziativa ThinkGreen, impiegando biciclette e mezzi elettrici per le consegne dell'ultimo miglio e mezzi a Gas Naturale Liquefatto (LNG) per le lunghe distanze. Nel 2022, aderendo al programma Climate Protect, ha raggiunto la neutralità climatica compensando 683 kg di CO2. Per ridurre ulteriormente le emissioni, le spedizioni dell'e-commerce vengono programmate in soli due giorni alla settimana, e i cambi taglia vengono ottimizzati ritirando il prodotto da sostituire e consegnando il nuovo in un'unica operazione.

L'azienda si distingue anche per il suo impegno verso una moda etica e cruelty-free, ricevendo un rating di VVV+ dal progetto Animal Free Fashion, che valuta le aziende in base al loro impegno nella riduzione dell'uso di materiali di origine animale.

Inoltre, la nuova linea di t-shirt di ID.EIGHT è realizzata con tessuti 100% cotone upcycled, provenienti dalle eccedenze di produzione di storiche aziende italiane e

⁷³ Pubblicata nel 2000 dal Comitato europeo di normazione, stabilisce le caratteristiche che un imballaggio deve avere per essere classificato come biodegradabile e compostabile. (Fonte: Wikipedia)

certificati Eco Passport di OEKO-TEX®⁷⁴. La produzione delle t-shirt è affidata al laboratorio sartoriale Quid, un'impresa sociale che offre opportunità di impiego a persone a rischio di esclusione lavorativa. Questa collaborazione si allinea perfettamente con la filosofia di ID.EIGHT, che si basa sull'uso di materiali ecologici e riciclati. Utilizzando tessuti di fine serie, ID.EIGHT non solo prolunga il ciclo di vita dei materiali, ma contribuisce anche a ridurre l'impiego di nuove risorse e a limitare le emissioni di CO².

3.3.2 Tecnologie digitali e innovazione sostenibile: l'approccio di ID.EIGHT

In un contesto sempre più interconnesso tra innovazione digitale e sostenibilità, ID.EIGHT adotta una serie di tecnologie a supporto delle strategie di green marketing.

In particolare, l'utilizzo dei social media riveste un ruolo cruciale nella promozione della trasparenza, sensibilizzazione dei consumatori e rafforzamento del messaggio sostenibile, contribuendo ad aumentare l'engagement e la consapevolezza sull'uso di materiali riciclati e pratiche etiche.

Nell'analisi delle strategie digitali di ID.EIGHT, emerge l'importanza di piattaforme come Instagram, YouTube e Facebook, attraverso le quali l'azienda comunica i propri valori e promuove il brand. Sul profilo Instagram, l'azienda utilizza un tone of voice informale e amichevole (cfr. Figura 2.3).

⁷⁴ Procedura di verifica per i produttori di composti chimici per il settore tessile e della pelle, come coloranti e detergenti, che consente di confermare l'idoneità dei loro prodotti per una produzione sostenibile. La certificazione si articola in tre livelli, ciascuno riconosciuto da ZDHC per la registrazione nel Getaway.

Figura 2: Esempi di copy dei post di ID.EIGHT



Fonte: Account Instagram dell'azienda: @id.eight

I post presentano collaborazioni con influencer legati a ricette vegane e contenuti di divulgazione, sottolineando l'impegno nel promuovere uno stile di vita sostenibile e consapevole. Tra i contenuti più significativi, spiccano quelli dedicati al progetto sviluppato in collaborazione con Quid, un'impresa sociale con sede a Verona, che offre opportunità di impiego e formazione a persone a rischio di esclusione lavorativa (cfr. Figura 3).

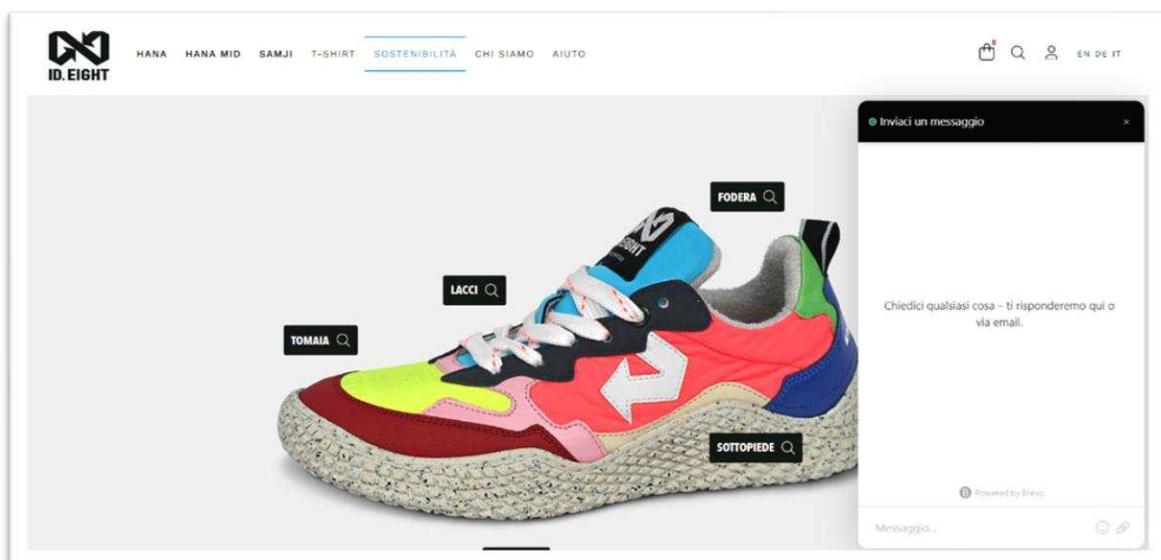
Figura 3: Un esempio di collaborazione tra ID.EIGHT e Quid



Fonte: Account Instagram dell'azienda: @id.eight

Il canale YouTube di ID.EIGHT approfondisce la narrazione del brand, con video che presentano il progetto attraverso le parole dei due fondatori. In questi contenuti, si illustrano i materiali sostenibili utilizzati e l'intero processo di creazione delle scarpe. Inoltre, sono disponibili numerosi video che documentano il lancio del progetto, fornendo una panoramica completa della filosofia aziendale e delle iniziative in ambito sostenibile. Sul fronte dell'esperienza utente, il sito web di ID.EIGHT si distingue per la sua attenzione alle esigenze dei clienti. Una delle funzionalità principali è la chat integrata, che permette agli utenti di contattare direttamente l'azienda per qualsiasi domanda o dubbio (cfr. Figura 4). Le risposte vengono fornite tempestivamente sia attraverso la chat stessa sia via email, garantendo un servizio efficiente e personalizzato.

Figura 4: La chat automatica sul sito di ID.EIGHT



Fonte: Sito web dell'azienda (<https://www.id-eight.com/>)

Dal punto di vista dell'usabilità, il sito si presenta chiaro e intuitivo, con una struttura user-friendly che consente una navigazione semplice anche per utenti meno esperti. Le sezioni "Sostenibilità" e "Chi siamo" sono particolarmente evidenziate, fornendo una

visione approfondita degli impegni aziendali in termini di materiali ecologici, processi produttivi sostenibili e responsabilità sociale (cfr. Figura 5). Questo approccio rafforza il messaggio di trasparenza e impegno ambientale che ID.EIGHT desidera trasmettere.

Figura 5: La sezione 'Sostenibilità' del sito di ID.EIGHT



Fonte: Sito web dell'azienda (<https://www.id-eight.com/>)

Inoltre, il sito e-commerce di ID.EIGHT offre una vasta gamma di opzioni di pagamento, pensate per garantire flessibilità e comodità durante il processo di acquisto. Oltre ai tradizionali circuiti bancari, l'azienda ha implementato la possibilità di utilizzare diverse piattaforme di pagamento esterne con cui collabora, come PayPal, Satispay, Karma, Google Pay e Apple Pay. Questi servizi consentono transazioni rapide e sicure, offrendo ai clienti la libertà di scegliere il metodo di pagamento più adatto alle proprie preferenze. L'integrazione di tali piattaforme non solo amplia le possibilità per i consumatori, ma si allinea perfettamente con la filosofia di accessibilità e innovazione del brand, migliorando l'esperienza d'acquisto e garantendo un processo semplice e sicuro.

L'attenzione ai dettagli nell'implementazione delle modalità di pagamento riflette l'impegno di ID.EIGHT nel rendere l'esperienza di acquisto online il più agevole e accessibile possibile, mantenendo al contempo alti standard di sicurezza nelle transazioni finanziarie.

In sintesi, l'approccio di ID.EIGHT dimostra come l'innovazione digitale possa essere strettamente legata alla sostenibilità ambientale ed etica. Attraverso l'impiego di materiali ecologici e la collaborazione con realtà socialmente responsabili come Quid, l'azienda non solo riduce il proprio impatto ambientale, ma contribuisce anche a un cambiamento sociale positivo. Le tecnologie digitali, come i social media e le funzionalità avanzate del sito web, consentono di amplificare il messaggio del brand, promuovendo trasparenza e coinvolgimento con il pubblico. L'adozione di strategie digitali avanzate e l'attenzione all'esperienza utente, unite alla varietà di opzioni di pagamento e all'usabilità del sito, sottolineano l'impegno di ID.EIGHT nel costruire un ecosistema che pone al centro sia il cliente che l'ambiente. In un panorama sempre più competitivo e consapevole dal punto di vista della sostenibilità, ID.EIGHT emerge come un esempio virtuoso di come un brand possa crescere in modo responsabile, utilizzando il digitale come motore di cambiamento.

CONCLUSIONI

L'elaborato ha esplorato il rapporto tra green marketing e trasformazione digitale, mostrando come le nuove tecnologie possano supportare strategie sostenibili e responsabili per le aziende. È emerso che il concetto di sviluppo sostenibile non rappresenta solo una responsabilità etica, ma anche un'opportunità strategica per le imprese desiderose di distinguersi in un mercato sempre più competitivo.

Il green marketing si è dimostrato un approccio efficace per comunicare l'impegno delle aziende verso pratiche sostenibili, nonostante le sfide associate, come il rischio di greenwashing e la difficoltà di misurare l'impatto reale delle iniziative. D'altra parte, la trasformazione digitale, pur presentando alcune criticità, offre strumenti preziosi che aiutano le aziende a raggiungere i loro obiettivi di sostenibilità. Strumenti come l'e-commerce, i social media e le tecnologie di tracciamento consentono alle aziende di ottimizzare i loro processi e di coinvolgere i consumatori in modo più diretto e interattivo. Attraverso l'analisi del caso aziendale di ID.EIGHT, è stato possibile evidenziare come l'integrazione di tecnologie digitali possa migliorare la trasparenza, la comunicazione e l'efficacia delle strategie di marketing sostenibile.

In conclusione, il futuro del green marketing è strettamente legato all'innovazione tecnologica e alla capacità delle aziende di adattarsi e rispondere alle aspettative crescenti dei consumatori riguardo alla sostenibilità. Solo con un impegno autentico e un approccio strategico integrato sarà possibile costruire un ecosistema commerciale che valorizzi tanto l'ambiente quanto le esigenze del mercato.

BIBLIOGRAFIA

ANDRONIE, M., GÂRDAN, D. A., DUMITRU, I., GÂRDAN, I. P., ANDRONIE, I. E., & UȚĂ, C. (2019). *Integrating the principles of green marketing by using big data. Good practices*. *Amfiteatru Economic*, 21(50), 258-269.

ARSECULERATNE, D., & YAZDANIFARD, R. (2014). *How green marketing can create a sustainable competitive advantage for a business*. *International business research*, 7(1), 130.

AYER, A. J. (1952). *Language, Truth and Logic*. Dover Publications google schola, 2, 501-517

BAKER, W. E., & SINKULA, J. M. (2005). *Environmental marketing strategy and firm performance: effects on new product performance and market share*. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33, 461–475.

BANERJEE, S. B., IYER, E. S., & KASHYAP, R. K. (2003). *Corporate environmentalism: antecedents and influence of industry type*. *The Journal of Marketing*, 67, 106–122

BRUNDTLAND, G.H. (1987) *Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development*. Geneva, UN-Dokument A/42/427. <http://www.un-documents.net/ocf-ov.htm>

CASCIANI, D., CHKANIKOVA, O., & PAL, R. (2022). *Exploring the nature of digital transformation in the fashion industry: opportunities for supply chains, business models, and sustainability-oriented innovations*. *Sustainability Science Practice and Policy*, 18(1), 773–795. <https://doi.org/10.1080/15487733.2022.2125640>

CAVALLO, M., DEGLI ESPOSTI P., KONSTANTINOU K. (2012). *Green marketing per le aree industriali.: Metodologie, strumenti e pratiche*. Italia: Franco Angeli Edizioni.

CHANIAS, S. (2017). *Mastering digital transformation: the path of a financial services provider towards a digital transformation strategy*.

CHOU, S., HORNG, J., LIU, C., YU, T., & KUO, Y. (2022). *Identifying the critical factors for sustainable marketing in the catering: The influence of big data applications, marketing innovation, and technology acceptance model factors*. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 51, 11–21. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2022.02.010>

CHRISTENSEN, C. M. (2013). *The innovator's dilemma: When new technologies cause great firms to fail*. Harvard Business Review Press.

DANGELICO, R. M., & VOCALELLI, D. (2017). *"Green Marketing": An analysis of definitions, strategy steps, and tools through a systematic review of the literature*. *Journal Of Cleaner Production*, 165, 1263–1279. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.07.184>

DE FREITAS NETTO, S. V., SOBRAL, M. F., RIBEIRO, A. R., & SOARES, G. R. (2020). *Concepts and forms of greenwashing: A systematic review*. *Environmental Sciences Europe*, 32(1).

DELMAS, M. A., & BURBANO, V. C. (2011). *The Drivers of Greenwashing*. *California Management Review*, 54(1), 64-87. <https://doi.org/10.1525/cmr.2011.54.1.64>

DENG, Y., & YANG, Y. (2021). *Exploring the role of green attributes transparency influencing green customer citizenship behavior*. *British Food Journal*, 124(5), 1473–1484. <https://doi.org/10.1108/bfj-03-2021-0223>

EBERT, C., & DUARTE, C. H. C. (2018). *Digital transformation*. *IEEE Softw.*, 35(4), 16-21.

EBERT, C., & DUARTE, C. H. C. (2016). *Requirements engineering for the digital transformation: An industry panel*. In *Proceedings of the 24th IEEE International Requirements Engineering Conference (RE 16)* (pp. 4–5). IEEE

ELIA, G., MARGHERITA, A., & SECUNDO, G. (2020). *Impresa Digitale: Scenari, Tecnologie e Percorsi di Trasformazione Digitale*. EGEA spa.

FERRELL, O. C., & GRESHAM, L. G. (1985). *A contingency framework for understanding ethical decision making in marketing*. *Journal of marketing*, 49(3), 87-96

FITZGERALD, M., KRUSCHWITZ, N., BONNET, D., & WELCH, M. (2014). *Embracing digital technology: A new strategic imperative*. *MIT sloan management review*, 55(2), 1.

FRAJ-ANDRÉS, E., MARTINEZ-SALINAS, E., & MATUTE-VALLEJO, J. (2009). *A multidimensional approach to the influence of environmental marketing and orientation on the firm's organisational performance*. *Journal of Business Ethics*, 88(2), 263–286.

FULLER D. A. (1999), *Sustainable Marketing: Managerial - Ecological Issues*, SAGE Publications, India.

GINSBERG, J. M., & BLOOM, P. N. (2004). *Choosing the right green marketing strategy*. *MIT Sloan management review*, 46(1), 79-84.

GOLDMAN, A. (2001). *The aesthetic*. In B. Gaut & D. M. Lopes (Eds.), *Routledge companion to aesthetics* (pp. 181-192). Routledge.

GONG, C., & RIBIERE, V. (2021). *Developing a unified definition of digital transformation*. *Technovation*, 102, 102217.

GRANT, J. (2009). *Green Marketing: Il manifesto*. Brioschi Editore, Italia.

GRANT, J. (2006). *The Brand Innovation Manifesto: How to Build Brands, Redefine Markets and Defy Conventions*. John Wiley & Sons.

HAMPTON, S. E., STRASSER, C. A., TEWKSBURY, J. J., GRAM, W. K., BUDDEN, A. E., BATCHELLER, A. L., DUKE, C. S., & PORTER, J. H. (2013). *Big data and the future of ecology*. *Frontiers in Ecology and the Environment*, 11(3), 156–162. <https://doi.org/10.1890/120103>

HANNA, N. K. (ED.). (2016). *Mastering digital transformation: Towards a smarter society, economy, city and nation*. In *Mastering digital transformation: towards a smarter society, economy, city and nation* (pp. i-xxvi). Emerald Group Publishing Limited.

HAWKEN, P., & SHAH, K. (2010). *The ecology of commerce: A declaration of sustainability*. New York: Harper Business.

HENION, K. E., & KINNEAR, T. C. (Eds.). (1976). *Ecological Marketing* (Vol. 1). American Marketing Association.

IRALDO F., MELIS M. (2012), *Green marketing. Come evitare il greenwashing comunicando al mercato il valore della sostenibilità*, IISole24Ore Professional, Italia.

JAHDI, K. S. (2006). *A study of ethical green marketing*. Sheffield Hallam University (United Kingdom).

KIM, J., KIM, J., & WANG, Y. (2021). *Uncertainty risks and strategic reaction of restaurant firms amid COVID-19: Evidence from China*. *International Journal of Hospitality Management*, 92, 102752. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102752>

KITSON, A., CAMPBELL, R., KITSON, A., & CAMPBELL, R. (1996). *The ethical organisation* (pp. 97-117). Macmillan Education UK.

KOTLER P., KELLER K. L., ANCARANI F., COSTABILE M. (2014), *Marketing management* 14/e, Pearson.

LEONIDOU, C. N., KATSIKEAS, C. S., & MORGAN, N. A. (2013). "Greening" the marketing mix: Do firms do it and does it pay off? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(2), 151–170. <https://doi.org/10.1007/s11747-012-0317-2>

LÓPEZ-TORRES, G. C., GARZA-REYES, J. A., MALDONADO-GUZMÁN, G., KUMAR, V., ROCHA-LONA, L., & CHERRAFI, A. (2019). *Knowledge management for sustainability in operations*. *Production Planning & Control*, 30(10–12), 813–826. <https://doi.org/10.1080/09537287.2019.1582091>

- MANDARIĆ, D., HUNJET, A., & VUKOVIĆ, D. (2022). *The impact of fashion brand sustainability on consumer purchasing decisions*. Journal of Risk and Financial Management, 15(4), 176. <https://doi.org/10.3390/jrfm15040176>
- MILES, M. P., & COVIN, J. G. (2000). *Environmental marketing: A source of reputational, competitive, and financial advantage*. Journal of Business Ethics, 23(3), 299–311.
- MELLAHI, K., & MORRELL, K. (2017). *The ethical business: Challenges and controversies*. Bloomsbury Publishing.
- MENON, A., MENON, A., CHOWDHURY, J., & JANKOVICH, J. (1999). *Evolving paradigm for environmental sensitivity in marketing programs: A synthesis of theory and practice*. Journal of Marketing Theory & Practice, 7(2), 1–15
- MENON, A., & MENON, A. (1997). *Enviropreneurial marketing strategy: The emergence of corporate environmentalism as market strategy*. Journal of Marketing, 61(1), 51–67. <https://doi.org/10.2307/1252189>
- MISHRA, P., & SHARMA, P. (2014). *Green marketing: Challenges and opportunities for business*. BVIMR Management Edge.
- NIINIMÄKI, K., PETERS, G., DAHLBO, H., PERRY, P., RISSANEN, T., & GWILT, A. (2020). *The environmental price of fast fashion*. Nature Reviews Earth & Environment, 1(4), 189–200. <https://doi.org/10.1038/s43017-020-0039-9>
- OESTREICHER-SINGER, G., & ZALMANSON, L. (2013). *Content or community? A digital business strategy for content providers in the social age*. MIS quarterly, 591-616.
- OTTOMAN, J. A., STAFFORD, E. R., & HARTMAN, C. L. (2006). *Avoiding Green Marketing Myopia: Ways to improve consumer appeal for environmentally preferable products*. Environment.
- PENG, Y.-S., & LIN, S.-S. (2008). *Local responsiveness pressure, subsidiary resources, green management adoption, and subsidiary's performance: Evidence from Taiwanese manufacturers*. Journal of Business Ethics, 79(2), 199–212.

POUSTTCHI, K., GLEISS, A., BUZZI, B., & KOHLHAGEN, M. (2019). *Technology impact types for digital transformation*. In Proceedings of the 2019 IEEE 21st Conference on Business Informatics (CBI) (pp. 487-494). IEEE. <https://doi.org/10.1109/CBI.2019.00063>

RINALDI, F. R. (2020). Fashion industry 2030: Reshaping the future through sustainability and responsible innovation. *EGEA spa*.

RUSSO, M. V., & FOUTS, P. A. (1997). *A resource-based perspective on corporate environmental performance and profitability*. The Academy of Management Journal, 40(3), 534–559.

SCHALLMO, D., WILLIAMS, C. A., & BOARDMAN, L. (2018). *Digital transformation of business models: Best practice, enabler, and roadmap*. International Journal of Innovation Management, 21(8), 1740014. <https://doi.org/10.1142/S1363919617400146>

SCHLEGELMILCH, B. B. (1998). *Marketing ethics: An international perspective*

SCHWERTNER, K. (2017). *Digital transformation of business*. Trakia Journal of Sciences, 15(1), 388-393.

SELES, B. M. R. P., DE SOUSA JABBOUR, A. B. L., JABBOUR, C. J. C., DE CAMARGO FIORINI, P., MOHD-YUSOFF, Y., & THOMÉ, A. M. T. (2018). *Business opportunities and challenges as the two sides of the climate change: Corporate responses and potential implications for big data management towards a low carbon society*. Journal of Cleaner Production, 189, 763-774

STÅL, H. I., & JANSSON, J. (2017). *Sustainable Consumption and Value Propositions: Exploring Product–Service System Practices Among Swedish Fashion Firms*. Sustainable Development, 25(6), 546-558. <https://doi.org/10.1002/sd.1677>

TABRIZI, B., LAM, E., GIRARD, K., & IRVIN, V. (2019). *Digital transformation is not about technology*. Harvard business review, 13(March), 1-6.

TODD, A. M. (2004). *The aesthetic turn in Green Marketing: Environmental consumer Ethics of Natural Personal care products*. Ethics and the Environment, 9(2), 86–102.
<https://www.jstor.org/stable/40339089>

WU, K., LIAO, C., TSENG, M., LIM, M. K., HU, J., & TAN, K. (2017). *Toward sustainability: using big data to explore the decisive attributes of supply chain risks and uncertainties*. Journal of Cleaner Production, 142, 663–676.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.04.040>

ZOBELL, S. (2018, March 13). *Why digital transformations fail: Closing the \$900 billion hole in enterprise strategy*. Forbes.
<https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2018/03/13/why-digital-transformations-fail-closing-the-900-billion-hole-in-enterprise-strategy/#4f74e9207b8b>