



**UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”**

Corso di Laurea Magistrale in Economia e Management

Curriculum Marketing

**COMUNICAZIONE RESPONSABILE E SOSTENIBILITÀ
AZIENDALE: IL RUOLO DEL MARKETING ETICO NEL
COINVOLGIMENTO DEI CONSUMATORI**

**RESPONSIBLE COMMUNICATION AND CORPORATE
SUSTAINABILITY: THE ROLE OF ETHICAL MARKETING
IN CONSUMER ENGAGEMENT**

Relatore: Chiar.mo
Prof. Valerio Temperini

Tesi di Laurea di:
Gaia Mandolini

Anno Accademico 2023 – 2024

INDICE

INTRODUZIONE	6
CAPITOLO 1: VERSO UN FUTURO SOSTENIBILE	8
1.1 LE DEFINIZIONI E LE DIMENSIONI DELLA SOSTENIBILITÀ	8
1.2 LA CRONOLOGIA DELLE INIZIATIVE GLOBALI PER LA SOSTENIBILITÀ.....	13
1.2.1 United Nations Conference on the Human Environment	14
1.2.2 World Conservation Strategy	16
1.2.3 Rapporto Brundtland (Our Common Future)	18
1.2.4 Dichiarazione di Rio de Janeiro	20
1.2.5 Millennium Development Goals	21
1.2.6 World Summit on Sustainable Development at Johannesburg	25
1.2.7 United Nations Conference on Sustainable Development	27
1.2.8 United Nations General Assembly in New York	28
1.3 STAKEHOLDER THEORY	31
1.3.1 La teoria degli stakeholder un nuovo modo di pensare	32
1.3.2 Nucleo normativo della teoria degli stakeholder.....	34
1.3.3 Le parti della teoria degli stakeholder (o non)	35
1.3.4 Legittimità degli stakeholder	37
1.4 CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR)	38
1.5 UNA NUOVA VISIONE DELLA CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY.....	42
1.5.1 La triple bottom line	43
1.5.2 La creazione di valore condiviso.....	45
CAPITOLO 2: COME LE IMPRESE COMUNICANO LA SOSTENIBILITÀ	48
2.1 I PRINCIPI DELLA COMUNICAZIONE DELLA SOSTENIBILITÀ.....	49
2.1.1 Criteri ESG	49

2.1.2 Sustainability Accounting Standards Board (SASB)	52
2.2 IL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ E LE CERTIFICAZIONI	
AMBIENTALI E SOCIALI	56
2.2.1 Il bilancio di sostenibilità.....	57
2.2.2 Certificazione ISO 14001	61
2.2.3 EMAS	65
2.2.4 Certificazione di responsabilità sociale applicabile a livello globale: SA 8000.....	68
2.2.5 Global Reporting Initiative	70
2.3 CANALI DI COMUNICAZIONE DELLA SOSTENIBILITÀ	72
2.3.1 Come viene utilizzato il sito web	72
2.3.2 L'utilizzo dei social media	74
2.4 VISION 2050	77
<i>CAPITOLO 3: LE PRESTAZIONI SOCIO-AMBIENTALI NELLE AZIENDE: IL GREENWASHING COME ESEMPIO DI CONCORRENZA SLEALE</i>	83
3.1 GREEN MARKETING MIX.....	83
3.2 IL GREENWASHING	86
3.2.1 I peccati del greenwashing.....	90
3.3 LA TASSANOMIA DEL GREENWASHING.....	94
3.3.1 Divulgazione selettiva.....	94
3.3.2 Disaccoppiamento	95
3.3.3 Deviazione dell'attenzione.....	96
3.3.4 Manipolazione ingannevole	97
3.3.5 Autorizzazioni ed etichette dubbie	97
3.3.6 Programmi di volontariato pubblico inefficienti	98
3.4 COMPORTAMENTI DI GREENWASHING	99
3.4.1 Politiche governative	99
3.4.2 Pressione competitiva	100

3.4.3 Opportunità di mercato.....	101
3.5 LE CONSEGUENZE DEL GREENWASHING	102
3.5.1 consumatori.....	104
3.5.2 Corporazioni.....	105
3.5.3 Parti interessate	106
3.5.4 Società.....	107
 <i>CAPITOLO 4: COME I CONSUMATORI AFFRONTANO LA SOSTENIBILITÀ E IL GREENWASHING</i>	 <i>114</i>
4.1 INTRODUZIONE ALL'INDAGINE CAMPIONARIA	114
4.2 METODOLOGIA DELLA RICERCA E PROCEDURA DI SOMMINISTRAZIONE DEL QUESTIONARIO	115
4.2.1 Struttura del questionario.....	116
4.3 ANALISI DEI RISULTATI	120
4.3.1 Dati sociodemografici	121
4.3.2 La sensibilità degli intervistati sul tema della sostenibilità	123
4.3.3 Conoscenza e consapevolezza del greenwashing	128
4.4. EVIDENZE.....	132
 <i>CONCLUSIONI.....</i>	 <i>134</i>
 <i>BIBLIOGRAFIA.....</i>	 <i>137</i>
 <i>SITOGRAFIA.....</i>	 <i>141</i>
 <i>RINGRAZIAMENTI.....</i>	 <i>142</i>

INTRODUZIONE

La sostenibilità è diventata una delle sfide più cruciali del nostro tempo. Sempre più aziende stanno adattando le loro strategie e approcci per abbracciare pratiche sostenibili. Non si tratta più di una semplice moda o di una tendenza passeggera, ma di una direzione fondamentale per lo sviluppo. Questo cambiamento è guidato da un consumatore sempre più attento alle questioni ambientali, che preferisce prodotti che contribuiscano alla transizione ecologica e abbiano un impatto ambientale ridotto.

Nel primo capitolo viene esaminato il percorso delle principali iniziative globali verso un futuro sostenibile, delineando i passaggi più significativi dal 1972 fino ai giorni nostri. Viene fornita una panoramica degli eventi chiave e delle politiche che hanno segnato l'evoluzione della sostenibilità a livello mondiale. Inoltre, il capitolo esplora la stakeholder theory, che sottolinea l'importanza di considerare gli interessi di tutti i gruppi coinvolti nelle decisioni aziendali, e la Corporate Social Responsibility (CSR), che rappresenta l'impegno delle aziende a operare in modo responsabile nei confronti della società e dell'ambiente.

Il secondo capitolo è dedicato a come le imprese comunicano le loro iniziative di sostenibilità. Viene esplorato il concetto di sostenibilità attraverso i criteri ESG (Environmental, Social, and Governance) e SASB (Sustainability Accounting Standards Board), fornendo una base per comprendere come le aziende affrontano le questioni ambientali, sociali e di governance. Si analizza l'importanza del

bilancio di sostenibilità, esaminando le certificazioni principali che attestano l'impegno delle aziende verso pratiche sostenibili.

Il capitolo poi si conclude su come i diversi canali vengono utilizzati dalle imprese per presentare le loro iniziative di sostenibilità agli stakeholder. Infine, viene discussa la visione strategica per il 2050, che delinea le prospettive e gli obiettivi a lungo termine delle aziende in relazione alla sostenibilità.

Il terzo capitolo si addentra nel concetto di green marketing mix e analizza il fenomeno del greenwashing, dedicando particolare attenzione alla tassonomia, ai comportamenti associati e alle conseguenze che ne derivano. Viene esaminato come le aziende promuovono i loro prodotti come ecologici e sostenibili, e come questo può talvolta mascherare pratiche non allineate con le loro affermazioni. Inoltre, il capitolo affronta lo scandalo "Dieselgate" di Volkswagen, esplorando come il colosso automobilistico sia stato coinvolto in un inganno globale riguardante le emissioni diesel, rivelando le implicazioni etiche e le ripercussioni su scala mondiale.

L'ultimo capitolo è dedicato all'analisi dei risultati ottenuti dall'indagine campionaria realizzata tramite un questionario. Questa indagine ha due obiettivi principali: da un lato, esplorare quanto i consumatori siano consapevoli e attenti alla sostenibilità quando effettuano acquisti; dall'altro, determinare il livello di conoscenza dei consumatori sul greenwashing e come tale fenomeno influisca sulle loro esperienze quotidiane.

CAPITOLO 1: VERSO UN FUTURO SOSTENIBILE

1.1 LE DEFINIZIONI E LE DIMENSIONI DELLA SOSTENIBILITÀ

La sostenibilità è diventata una parola chiave nel vocabolario contemporaneo, evocando immagini di pratiche rispettose dell'ambiente, equità sociale ed economie resilienti. Questo concetto si è diffuso rapidamente in molteplici settori, influenzando politiche, pratiche aziendali e stili di vita individuali. Ma cosa significa davvero essere sostenibili? Come possiamo raggiungere la sostenibilità in un mondo in continua evoluzione?

La sostenibilità è un concetto complesso che abbraccia tre dimensioni interconnesse: economica, sociale ed ambientale. Secondo il rapporto "Our Common Future" della Commissione Mondiale per l'Ambiente e lo Sviluppo delle Nazioni Unite, la sostenibilità può essere definita come "lo sviluppo che soddisfa i bisogni del presente senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare i propri bisogni"¹. Questo implica un equilibrio tra lo sviluppo economico, la giustizia sociale e la conservazione dell'ambiente. In altre parole, la sostenibilità richiede di adottare pratiche che non esauriscano le risorse naturali, non compromettano la salute dell'ambiente e permettano a tutte le persone di avere accesso a risorse e opportunità.

¹ KEEBLE B.R., "The Brundtland report: Our common future", Medicine and War, 1988

La sostenibilità economica si riferisce alla capacità di un'azienda di gestire le proprie risorse finanziarie in modo efficace, garantendo un equilibrio tra entrate e uscite nel lungo periodo. Questo include la capacità di far fronte ai propri doveri fiscali, gestire i flussi di cassa in modo responsabile e ottenere un rendimento sugli investimenti (ROI) positivo nel lungo termine. In sintesi, si tratta della capacità di un'azienda di mantenere la sua redditività e la sua solidità finanziaria nel corso del tempo².

La sostenibilità sociale è un concetto più sfuggente e più complesso da misurare rispetto alla sostenibilità ambientale o economica. Si riferisce alla capacità di una società di garantire che tutti i suoi membri si sentano integrati nel processo di sviluppo e anticipino benefici per sé stessi e le generazioni future. Si tratta di promuovere comunità e società che collaborino efficacemente per affrontare sfide, fornire beni pubblici e distribuire risorse in modo giusto ed equo per tutti. Questa definizione sottolinea quattro elementi chiave:

- la coesione sociale consente alle persone di lavorare insieme e rispondere alle sfide, evitando i conflitti, creando soluzioni e forgiando compromessi sostenibili (Chatterjee, Gassier e Myint 2022³). La coesione è sempre più

² ANDREW W. SAVITZ, ‘‘The triple bottom line: how today’s best-run companies are achieving economic, social and environmental success – and how you can too’’, Jossey-Bass, 2013

³ CHATTERJEE S., GASSIER M., MYINT N., ‘‘Leveraging social cohesion for development impacts: framing paper’’, World Bank, 2022

- vista sia come un mezzo che come un fine per lo sviluppo ed è importante per ottenere una serie di risultati, tra cui la pace, la fiducia e la prosperità;
- l'inclusione: le società inclusive sono quelle in cui tutti hanno accesso ai servizi e ai mercati di base, nonché agli spazi politici, sociali e culturali per partecipare alla società con libertà d'azione e vivere con dignità. Promuovere la partecipazione socioeconomica inclusiva presuppone un'accumulazione più efficiente del capitale umano (Rauch 1991⁴) e un accesso finanziario più equo, che spesso porta a risultati migliori in termini di crescita del reddito, riduzione della povertà e imprenditorialità (Freire et al. 2020⁵);
 - la resilienza: le società resilienti sono quelle in cui tutti, compresi i gruppi poveri ed emarginati, sono al sicuro e possono resistere agli shock e proteggere l'integrità della propria cultura. La resilienza è l'abilità, la capacità e la flessibilità di prepararsi, affrontare, riprendersi e adattarsi agli shock nel tempo;

⁴ RAUCH J.E., "Productivity gains from geographic concentration of human capital: evidence from the cities", National Bureau of economic research, 1991

⁵ FREIRE G., GARCIA MORA M.E., IBARRA L., SCHWARTZ ORELLANA S., "Social inclusion in Uruguay", World Bank, 2020

- la legittimità del processo che significa progettare e attuare politiche e programmi in modo che siano percepiti come giusti e credibili da tutti gli interessati coinvolti.

Pertanto, la sostenibilità sociale non comprende solo considerazioni economiche ed ambientali, ma anche gli aspetti sociali dello sviluppo, mirando a una società in cui tutti possano partecipare, prosperare e contribuire a un futuro sostenibile⁶.

La sostenibilità ambientale si riferisce alla capacità di mantenere l'equilibrio e la salute degli ecosistemi, garantendo che le risorse naturali siano utilizzate in modo responsabile per soddisfare le esigenze delle generazioni presenti senza compromettere la capacità delle future generazioni di soddisfare le proprie esigenze. La sostenibilità ambientale si basa sul concetto di servizi ecosistemici, che comprendono sia risorse rinnovabili che non rinnovabili e la capacità di assorbire i rifiuti, fornendo benefici agli esseri umani e migliorando il loro benessere. Questo implica vivere entro i limiti dell'ambiente biologico, riducendo l'impatto negativo sull'ecosistema e preservando la biodiversità per garantire la sostenibilità a lungo termine del pianeta.

L'integrazione delle dimensioni sopra menzionate dà pieno significato al concetto di sostenibilità, tanto che solo considerando tutte e tre queste dimensioni si può

⁶ BARRON P., CORD L., CUESTA J., ESPINOZA S.A., LARSON G., WOOLCOCK M., ‘‘Social sustainability in development’’, World bank group, 2023

applicare correttamente il termine. Di conseguenza, la sostenibilità è spesso rappresentata come l'intersezione di tre insiemi (Figura 1).

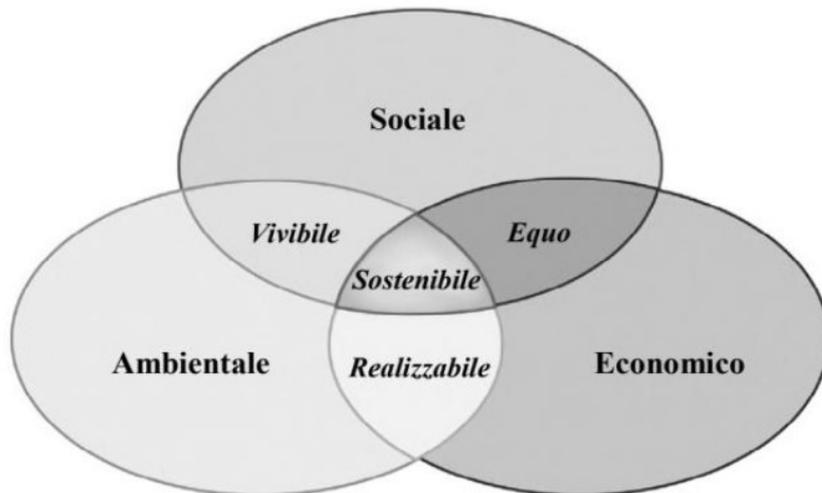


Figura 1: le dimensioni della sostenibilità

Credit to FURLOTTI K., BALLUCCHI F., "La responsabilità sociale delle imprese: un percorso verso lo sviluppo sostenibile"

1.1.1 Documentazione e conferme

Numerose sono le fonti e i documenti che confermano l'importanza della sostenibilità per il benessere presente e futuro del pianeta e delle sue popolazioni:

- rapporto sullo sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite: questo rapporto fornisce dati e analisi dettagliati sull'avanzamento degli obiettivi di sviluppo sostenibile, dimostrando la necessità di azioni concrete per affrontare sfide come la povertà, il cambiamento climatico e l'ineguaglianza;

- accordo di Parigi sul clima: questo accordo internazionale ha l'obiettivo di limitare l'aumento della temperatura globale al di sotto dei 2°C rispetto ai livelli preindustriali, riconoscendo la necessità di azioni collettive per affrontare il cambiamento climatico e promuovere lo sviluppo sostenibile;
- ricerche scientifiche: studi condotti da istituti di ricerca di tutto il mondo confermano gli impatti negativi dell'attuale modello di sviluppo non sostenibile sull'ambiente e sulla società, sottolineando l'urgenza di trasformazioni verso modelli più sostenibili.

1.2 LA CRONOLOGIA DELLE INIZIATIVE GLOBALI PER LA SOSTENIBILITÀ

Nella nostra era moderna, la sostenibilità è diventata una priorità globale, con l'obiettivo di bilanciare le esigenze presenti con quelle future dell'umanità e del pianeta. Questo impegno verso la sostenibilità si è manifestato attraverso una serie di riunioni e conferenze internazionali che hanno cercato di definire obiettivi concreti e azioni per affrontare sfide ambientali, sociali ed economiche. Nel corso degli anni, queste riunioni hanno gettato le basi per l'adozione di politiche e obiettivi di sviluppo sostenibile, evidenziando l'importanza della cooperazione internazionale per affrontare questioni urgenti come il cambiamento climatico, la povertà estrema e la perdita di biodiversità. In questa sezione, esploreremo in dettaglio alcune di queste riunioni fondamentali, analizzando i loro obiettivi, risultati e l'impatto che hanno avuto sul panorama globale della sostenibilità.

1.2.1 United Nations Conference on the Human Environment

La Conferenza delle Nazioni Unite sull'Ambiente Umano si è svolta a Stoccolma, in Svezia, dal 5 al 16 giugno 1972. È stata la prima conferenza internazionale su questioni ambientali a essere organizzata su larga scala.

Negli anni '60 e '70, si è sviluppata una crescente preoccupazione per le questioni ambientali a livello mondiale. L'inquinamento atmosferico e idrico, la deforestazione, la perdita di biodiversità e altri problemi ambientali stavano diventando sempre più evidenti e si faceva sempre più urgente affrontarli su scala globale⁷.

L'obiettivo principale della conferenza era discutere i problemi ambientali globali e promuovere l'azione internazionale per affrontarli. In particolare, si mirava a sensibilizzare i leader mondiali sull'importanza della tutela dell'ambiente e a sviluppare strategie per affrontare le sfide ambientali emergenti. Alla conferenza hanno partecipato i rappresentanti di 113 Paesi, insieme a organizzazioni internazionali, ONG, scienziati ed esperti ambientali.

Durante la conferenza sono state affrontate una serie di questioni ambientali cruciali, tra cui:

⁷ CHOY YEE KEONG, ‘Global environmental sustainability: case studies and analysis of the United Nations’ journey toward sustainable development’, Elsevier, 2020

- inquinamento dell'aria e dell'acqua: si è discusso degli impatti dell'inquinamento atmosferico e idrico sulla salute umana e sull'ambiente, nonché delle strategie per ridurlo e prevenirlo;
- conservazione della biodiversità: si è posto l'accento sull'importanza della conservazione della biodiversità per la sopravvivenza umana e per la stabilità degli ecosistemi;
- sfruttamento delle risorse naturali: si è discusso dell'esaurimento delle risorse naturali e dell'importanza di un utilizzo sostenibile delle stesse;
- problemi ambientali globali: si è affrontata l'emergenza ambientale a livello globale, come il cambiamento climatico, l'effetto serra e la distruzione dell'ozono stratosferico.

La Conferenza di Stoccolma ha prodotto diversi risultati significativi:

- dichiarazione di Stoccolma sull'Ambiente Umano: è stata adottata una dichiarazione che sottolineava l'importanza di proteggere e migliorare l'ambiente umano per le attuali e le future generazioni. Questa dichiarazione ha stabilito i principi fondamentali per le politiche ambientali internazionali;
- creazione del Programma delle Nazioni Unite per l'Ambiente (UNEP): La conferenza ha portato alla creazione di UNEP, l'agenzia ambientale delle Nazioni Unite, incaricata di coordinare le azioni globali per la protezione dell'ambiente.

La Conferenza di Stoccolma ha posto le basi per il movimento ambientalista globale e ha stimolato l'adozione di leggi e politiche ambientali in molti Paesi; inoltre ha creato un'importante piattaforma per futuri negoziati e conferenze internazionali sulle questioni ambientali.

1.2.2 World Conservation Strategy

La "World Conservation Strategy" (Strategia Mondiale per la Conservazione) è stata un'iniziativa congiunta dell'Unione Internazionale per la Conservazione della Natura (IUCN), del Programma delle Nazioni Unite per l'Ambiente (UNEP) e del Fondo Mondiale per la Natura (WWF). Ecco una descrizione dettagliata di quanto è successo durante la sua realizzazione.⁸

Negli anni '70, la preoccupazione per la conservazione della natura e la gestione sostenibile delle risorse naturali stava crescendo. Si era iniziato a comprendere sempre di più l'importanza di preservare la biodiversità, proteggere gli ecosistemi e promuovere uno sviluppo sostenibile. La World Conservation Strategy mirava a fornire una visione globale e una serie di linee guida per la conservazione della natura e lo sviluppo sostenibile. Voleva promuovere un approccio integrato che comprendesse la conservazione della biodiversità, l'uso sostenibile delle risorse

⁸ "World Conservation Strategy: living resource conservation for sustainable development", IUCN, UNEP, WWF, 1980

naturali e lo sviluppo equo ed equilibrato. Durante la preparazione della strategia, sono state affrontate diverse tematiche, tra cui:

- conservazione della biodiversità: la strategia riconosceva l'importanza di conservare la diversità biologica, sia per il suo valore intrinseco che per i suoi benefici per l'umanità;
- uso sostenibile delle risorse naturali: si enfatizzava la necessità di utilizzare le risorse naturali in modo sostenibile, evitando sovrasfruttamento e degrado ambientale;
- equità sociale: si riconosceva che lo sviluppo sostenibile doveva essere equo ed equilibrato, garantendo che i benefici della conservazione e dello sviluppo fossero distribuiti in modo giusto tra tutte le persone.

La World Conservation Strategy ha prodotto tre documenti principali:

- il rapporto della strategia mondiale per la conservazione: Questo documento ha stabilito i principi e gli obiettivi della strategia, sottolineando l'importanza della conservazione della natura e dello sviluppo sostenibile;
- il pianeta vivente: questo rapporto forniva una valutazione globale dello stato dell'ambiente e della biodiversità, evidenziando le minacce e le sfide che dovevano essere affrontate;
- la strategia per l'azione: questo documento dettagliava le azioni concrete che dovevano essere intraprese per implementare la strategia, inclusi programmi e progetti specifici.

La World Conservation Strategy ha avuto un impatto significativo nel promuovere la conservazione della natura e lo sviluppo sostenibile. Ha influenzato politiche e pratiche a livello nazionale e internazionale e ha contribuito a stimolare l'adozione di trattati e convenzioni ambientali globali.

1.2.3 Rapporto Brundtland (Our Common Future)

Il Rapporto Brundtland, ufficialmente conosciuto come "Our Common Future" (Il Nostro Futuro Comune), è stato pubblicato nel 1987 dalla Commissione Mondiale sull'Ambiente e lo Sviluppo delle Nazioni Unite. Questo documento fondamentale è nato dall'esigenza di affrontare le crescenti preoccupazioni ambientali e di proporre soluzioni globali.

La Commissione Mondiale sull'Ambiente e lo Sviluppo è stata istituita nel 1983 con l'obiettivo di esaminare le problematiche ambientali e formulare strategie per uno sviluppo sostenibile. Il Rapporto Brundtland aveva lo scopo di fornire una definizione chiara di sviluppo sostenibile e di sensibilizzare l'opinione pubblica e i decisori politici sull'importanza di un modello di sviluppo che soddisfacesse le esigenze del presente senza compromettere quelle delle generazioni future.

La Commissione ha condotto una vasta ricerca, consultando esperti e organizzazioni in tutto il mondo. Il rapporto è stato redatto sotto la guida di Gro Harlem Brundtland, presidente della commissione, insieme a un team di esperti.

Secondo il rapporto, lo sviluppo sostenibile deve soddisfare i bisogni dell'attuale generazione senza compromettere la capacità delle generazioni future di rispondere ai propri bisogni. Il documento sottolinea che lo sviluppo sostenibile non è un determinato stato di armonia, ma piuttosto un processo di cambiamento nel quale lo sfruttamento delle risorse, l'orientamento dello sviluppo tecnologico e i cambiamenti istituzionali devono rispettare i bisogni sia del futuro che del presente⁹. Quindi, è necessaria una nuova era di crescita economica, che sia vigorosa e al contempo socialmente e ambientalmente sostenibile¹⁰.

Il Rapporto Brundtland ha avuto un impatto significativo. Ha stimolato un ampio dibattito internazionale sulla sostenibilità e ha influenzato profondamente il pensiero politico e le politiche ambientali a livello globale. Questo ha portato all'adozione di importanti iniziative, tra cui la Conferenza delle Nazioni Unite sull'Ambiente e lo Sviluppo (UNCED) a Rio de Janeiro nel 1992 e la creazione dell'Agenda 21, un piano d'azione per lo sviluppo sostenibile.

Il Rapporto Brundtland è considerato un punto di riferimento fondamentale nel dibattito sulla sostenibilità e ha posto le basi concettuali per molte politiche e

⁹ WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT, "Our common future", disponibile su <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>

¹⁰ BALLUCCHI F., FURLOTTI K., "La responsabilità sociale delle imprese: un percorso verso lo sviluppo sostenibile. Profili di governance e di accountability", Giappichelli Editore, 2019

iniziative successive nel campo dello sviluppo sostenibile. La sua influenza perdura ancora oggi nelle discussioni e nelle politiche globali sulla sostenibilità.

1.2.4 Dichiarazione di Rio de Janeiro

La Conferenza delle Nazioni Unite sull'Ambiente e lo Sviluppo, comunemente nota come la Dichiarazione di Rio de Janeiro, è stata un evento cruciale nella storia della sostenibilità¹¹. La conferenza si è svolta a Rio de Janeiro, in Brasile, dal 3 al 14 giugno 1992. Era un momento di grande attenzione globale alle questioni ambientali e di sviluppo sostenibile, seguito dal successo del Rapporto Brundtland nel 1987. Gli obiettivi erano diversi, tra cui adottare misure concrete per promuovere lo sviluppo sostenibile a livello globale, rafforzare l'impegno politico per affrontare le sfide ambientali globali, e stabilire una roadmap per azioni concrete su questioni come cambiamento climatico, biodiversità, desertificazione e gestione sostenibile delle risorse. L'evento ha attirato una vasta partecipazione, con rappresentanti di oltre 170 paesi, ONG, gruppi di interesse e il settore privato.

Durante la conferenza sono state discusse una serie di tematiche cruciali. Si è affrontata l'urgente necessità di ridurre le emissioni di gas serra e di adattarsi agli impatti del cambiamento climatico. È stata posta una particolare attenzione sulla conservazione della biodiversità e sulla prevenzione della perdita di specie a livello

¹¹ HAINES A., ALLEYNE G., KICKBUSCH I., DORA C., ‘‘From the earth summit to Rio +20: integration of health and sustainable development’’, Elsevier, 2012

globale. Inoltre, si è parlato dei modi per combattere il degrado del suolo e la desertificazione attraverso pratiche di gestione sostenibile del suolo. La gestione sostenibile delle risorse naturali, comprese foreste, acqua e pesca, è stata un'altra questione centrale del dibattito. Nell'ambito della Conferenza di Rio sono stati prodotti alcuni documenti ufficiali che costituiscono ancora oggi il quadro di riferimento principale dello sviluppo sostenibile a livello internazionale. Tra questi, merita una citazione particolare l'Agenda 21, un programma d'azione articolato in 40 capitoli che identifica gli obiettivi dello sviluppo sostenibile e gli interventi necessari a realizzarlo. Sono tre gli obiettivi principali di questo programma:

- migliorare gli standard di vita delle persone bisognose;
- migliorare la gestione e la tutela dell'ecosistema;
- garantire un futuro prospero per tutti.

L'Agenda 21 mirava a realizzare un sistema commerciale internazionale giusto ed equo, che avrebbe dovuto fornire opportunità di sviluppo ai paesi meno sviluppati.

1.2.5 Millennium Development Goals

I Millennium Development Goals (MDGs), o Obiettivi di Sviluppo del Millennio, sono stati una serie di obiettivi globali stabiliti dall'Organizzazione delle Nazioni

Unite (ONU) nel settembre 2000. Ecco una descrizione dettagliata di quanto è successo durante questa iniziativa¹².

All'inizio del nuovo millennio, la comunità internazionale ha riconosciuto la necessità di affrontare alcune delle sfide più urgenti che affliggono il mondo, tra cui povertà estrema, fame, malattie, mancanza di istruzione e discriminazione di genere.

I MDGs miravano a ridurre drasticamente la povertà estrema e a promuovere lo sviluppo umano in tutto il mondo entro il 2015. Furono formulati otto obiettivi chiave, ciascuno con indicatori specifici per misurare il progresso:

- riduzione della povertà estrema: uno degli obiettivi principali dei MDGs era quello di ridurre drasticamente la povertà estrema, definita come vivere con meno di 1,25 dollari al giorno. L'obiettivo era quello di dimezzare entro il 2015 il numero di persone che vivono in questa condizione estrema di povertà;
- educazione primaria universale: uno degli obiettivi era garantire che tutti i bambini avessero accesso a un'istruzione primaria di base entro il 2015. Ciò significava lavorare per eliminare le disparità di genere nell'istruzione e migliorare l'accesso all'istruzione per i bambini svantaggiati;

¹²BEXELL M., JONSSON K., ‘‘Responsibility and the United Nations’ Sustainable Development Goals’’, Forum for Development Studies, 2017

- promozione dell'uguaglianza di genere: gli MDGs si sono concentrati sull'eliminazione delle disparità di genere, promuovendo l'uguaglianza di opportunità per le donne e le ragazze in ambito educativo, lavorativo e politico;
- riduzione della mortalità infantile e materna: un altro obiettivo importante era quello di ridurre il tasso di mortalità infantile e materna, migliorando l'accesso ai servizi sanitari di base, inclusi l'assistenza prenatale e l'accesso all'acqua potabile pulita;
- combattere le malattie: gli MDGs miravano a combattere malattie come l'HIV/AIDS, la malaria e altre malattie trasmissibili, promuovendo l'accesso ai farmaci essenziali e alle cure mediche;
- sviluppo sostenibile e ambiente: gli obiettivi includevano anche l'obiettivo di garantire la sostenibilità ambientale, promuovendo la gestione sostenibile delle risorse naturali, la protezione dell'ambiente e la riduzione delle emissioni di gas serra.

Nel 2000, tutti i 189 Stati membri delle Nazioni Unite hanno partecipato all'adozione dei Millennium Development Goals (MDGs), o Obiettivi di Sviluppo del Millennio. Inoltre, organizzazioni internazionali, organizzazioni non governative e altre parti interessate hanno contribuito alla definizione e all'attuazione di questi obiettivi, riconoscendo la necessità di un impegno congiunto per migliorare le condizioni di vita delle persone in tutto il mondo.

Nel 2000, i Millennium Development Goals (MDGs) hanno affrontato una serie di tematiche cruciali per il miglioramento delle condizioni di vita delle persone in tutto il mondo per promuovere lo sviluppo sostenibile e la protezione dell'ambiente. Gli MDGs hanno rappresentato un impegno globale per affrontare queste sfide attraverso un insieme di obiettivi concreti e misurabili, mirando a migliorare la vita di milioni di persone in tutto il mondo.

Nel corso degli anni, sono stati compiuti progressi significativi verso il raggiungimento degli MDGs:

- riduzione della povertà: il numero di persone che vivono in condizioni estreme di povertà è diminuito di oltre la metà rispetto al 1990;
- miglioramenti nell'istruzione: l'accesso all'istruzione primaria è stato esteso a un numero maggiore di bambini, in particolare nelle regioni in via di sviluppo;
- riduzione della mortalità infantile e materna: sono stati compiuti progressi nella riduzione della mortalità infantile e materna attraverso l'accesso a cure sanitarie di base;
- combattimento delle malattie: sono state introdotte nuove politiche e programmi per combattere malattie come l'HIV/AIDS, la malaria e la tubercolosi.

Gli MDGs hanno contribuito a catalizzare l'attenzione globale sulle questioni dello sviluppo e hanno fornito un quadro chiaro per il monitoraggio e la valutazione dei

progressi. Sebbene non tutti gli obiettivi siano stati completamente raggiunti entro il 2015, hanno comunque creato una base solida per gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs), l'agenda di sviluppo successiva all'anno 2015, che ha ampliato la portata degli obiettivi e ha posto maggiormente l'accento sulla sostenibilità e sull'uguaglianza.

1.2.6 World Summit on Sustainable Development at Johannesburg

Il Vertice Mondiale sullo Sviluppo Sostenibile, tenutosi a Johannesburg nel 2002, ha rappresentato un evento significativo nel quadro delle iniziative globali volte a promuovere uno sviluppo sostenibile. Questo summit si è svolto dieci anni dopo la Conferenza delle Nazioni Unite sull'Ambiente e lo Sviluppo (UNCED) di Rio de Janeiro del 1992, conosciuta anche come la Conferenza della Terra. Il vertice di Johannesburg è stato organizzato con l'obiettivo di rafforzare l'agenda per lo sviluppo sostenibile e di valutare i progressi compiuti a seguito dell'adozione dell'Agenda 21 e delle altre decisioni prese a Rio.

Il Summit di Johannesburg del 2002 ha ribadito l'importanza dell'integrazione dei tre pilastri dello sviluppo sostenibile: sviluppo economico, sviluppo sociale e tutela ambientale. Il Piano di implementazione del summit ha sottolineato come queste iniziative mirassero a favorire un approccio integrato, in cui i tre elementi dello sviluppo sostenibile fossero visti come interdipendenti e sinergici. Tra gli obiettivi generali e le condizioni essenziali dello sviluppo sostenibile, sono stati posti

l'eliminazione della povertà, il cambiamento dei modelli insostenibili di produzione e consumo, e la protezione e gestione delle risorse naturali indispensabili per lo sviluppo economico e sociale¹³.

Durante il vertice, è stato ribadito che senza affrontare la povertà e senza modificare i modelli di produzione e consumo insostenibili, non si può parlare di vero sviluppo sostenibile. Inoltre, la gestione sostenibile delle risorse naturali è stata considerata cruciale per garantire un equilibrio tra le esigenze economiche e sociali e la tutela dell'ambiente.

Il Vertice Mondiale sullo Sviluppo Sostenibile di Johannesburg ha dunque consolidato le basi poste dalla Conferenza di Rio, riaffermando l'importanza di un impegno globale per uno sviluppo sostenibile che tenga conto delle esigenze delle generazioni presenti e future. Inoltre, ha contribuito a rinnovare l'attenzione globale sullo sviluppo sostenibile e ha sottolineato l'importanza di tradurre gli obiettivi di sviluppo in azioni concrete e misurabili. Ha anche evidenziato la necessità di una maggiore cooperazione internazionale e di partenariati multi-stakeholder per affrontare le sfide globali.

¹³ ‘‘Plan of Implementation’’, World Summit on Sustainable Development (Summit di Johannesburg), 2002

1.2.7 United Nations Conference on Sustainable Development

La Conferenza delle Nazioni Unite sullo Sviluppo Sostenibile (UNCSD), anche nota come Rio+20, si è svolta a Rio de Janeiro, Brasile, nel giugno 2012. È stata un'importante occasione per riaffermare l'impegno globale per lo sviluppo sostenibile, oltre a valutare i progressi compiuti dalla comunità internazionale dalla Conferenza della Terra del 1992 e dal Vertice di Johannesburg del 2002¹⁴.

La conferenza si è posta diversi obiettivi, tra cui:

- riaffermare l'impegno per lo sviluppo sostenibile: riunire i leader mondiali per rinnovare l'impegno politico verso lo sviluppo sostenibile;
- rivedere il progresso compiuto dall'Agenda 21: valutare l'attuazione dei risultati della Conferenza della Terra del 1992 e del Vertice di Johannesburg del 2002;
- promuovere l'adozione di nuovi obiettivi sostenibili: esaminare la possibilità di adottare nuovi obiettivi globali per lo sviluppo sostenibile.

La conferenza ha visto la partecipazione di capi di Stato, leader governativi, rappresentanti delle organizzazioni internazionali, della società civile, del settore privato e di altre parti interessate provenienti da tutto il mondo.

Durante la Rio+20 sono state discusse diverse questioni chiave, tra cui:

¹⁴ UFFICIO FEDERALE DELL'AMBIENTE, "Rio+20: rapida attuazione in Svizzera degli impulsi per l'economia verde e la sostenibilità", Ufficio federale dell'ambiente, 2020

- l'economia verde: è stata al centro delle discussioni, con un'enfasi sull'integrazione delle dimensioni ambientali e sociali nell'economia globale;
- la governance globale: si è discusso della necessità di rafforzare le istituzioni globali per affrontare le sfide ambientali e sociali;
- gli obiettivi di sviluppo sostenibile: è stata esplorata la possibilità di adottare nuovi obiettivi globali per lo sviluppo sostenibile che avrebbero sostituito i Millennium Development Goals.

La Rio+20 ha contribuito a rinnovare l'attenzione globale sullo sviluppo sostenibile e ha fornito impulso all'adozione degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs). Ha inoltre evidenziato la necessità di maggiore impegno e azione da parte di tutti gli attori, compresi governi, società civile e settore privato, per affrontare le sfide globali e costruire un futuro sostenibile per tutti.

1.2.8 United Nations General Assembly in New York

L'Assemblea Generale delle Nazioni Unite del 2015 è avvenuta in un contesto di crescente preoccupazione per questioni globali come il cambiamento climatico, la povertà, l'insicurezza alimentare e la disuguaglianza economica. Questi temi hanno posto una pressione sempre maggiore sulla comunità internazionale per adottare azioni concrete.

L'obiettivo principale di questa sessione dell'Assemblea Generale delle Nazioni Unite era quello di adottare un nuovo insieme di obiettivi di sviluppo sostenibile per sostituire i Millennium Development Goals (MDGs), che erano giunti alla scadenza nel 2015. Questi nuovi obiettivi avrebbero dovuto fornire una guida per lo sviluppo sostenibile a livello globale per i successivi quindici anni.

Durante questa sessione dell'Assemblea Generale, sono state discusse molte tematiche, ma l'attenzione principale è stata sui nuovi Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) e sul cambiamento climatico.

- Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs): l'adozione di una nuova serie di obiettivi di sviluppo sostenibile è stata la principale agenda dell'Assemblea Generale. Questi obiettivi hanno coperto una vasta gamma di questioni, tra cui la povertà, l'istruzione, la salute, l'uguaglianza di genere, la sicurezza alimentare, l'acqua, l'energia, l'ambiente e la pace e la giustizia;
- cambiamento climatico: è stato anche discusso il tema del cambiamento climatico, in preparazione alla Conferenza delle Nazioni Unite sul Cambiamento Climatico (COP21) che si è tenuta a Parigi alla fine dell'anno. Gli sforzi per raggiungere un accordo vincolante sulle emissioni di gas serra sono stati uno dei punti chiave della discussione.

I principali risultati dell'Assemblea Generale del 2015 includono:

- Adozione degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs): i 193 Stati membri delle Nazioni Unite hanno adottato all'unanimità l'Agenda 2030 per

lo Sviluppo Sostenibile, che comprende 17 obiettivi e 169 obiettivi specifici volti a trasformare il mondo entro il 2030;

- Accordo di Parigi: durante l'Assemblea Generale, molti Stati hanno espresso il loro impegno per affrontare il cambiamento climatico, preparando il terreno per l'accordo storico raggiunto durante la COP21 a Parigi alla fine dello stesso anno.

L'Assemblea Generale del 2015 ha lasciato un'eredità duratura sotto forma degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile, che sono diventati il nuovo quadro per lo sviluppo globale nei successivi quindici anni. Ha anche sottolineato l'importanza della cooperazione internazionale nel raggiungimento di obiettivi condivisi per affrontare le sfide globali.

In conclusione, le varie assemblee e conferenze internazionali per la sostenibilità, dalla Conferenza delle Nazioni Unite sull'Ambiente Umano del 1972 fino all'Assemblea Generale delle Nazioni Unite del 2015, hanno rappresentato importanti pietre miliari nel percorso verso un mondo più equo, sano e sostenibile. Attraverso obiettivi chiari e impegni concreti, queste riunioni hanno promosso la lotta contro la povertà estrema, la promozione dell'istruzione, l'uguaglianza di genere, la salute materna e infantile, la lotta contro le malattie, la sostenibilità ambientale e la cooperazione internazionale. Pur affrontando sfide e critiche, hanno contribuito a mobilitare risorse, attenzione e azioni a livello globale per affrontare i problemi più urgenti dell'umanità, fornendo un quadro per il progresso e il

cambiamento. Tuttavia, resta ancora molto da fare per raggiungere gli obiettivi di sviluppo sostenibile e creare un futuro migliore per tutti, e il successo di queste iniziative dipenderà dall'impegno continuo e dalla collaborazione di tutti gli attori coinvolti.

1.3 STAKEHOLDER THEORY

Questa sezione esplorerà la cosiddetta stakeholder theory e la sua importanza nel contesto etico aziendale. Il concetto di "stakeholder" è emerso negli anni '60 come risposta alla limitata considerazione degli azionisti come l'unica parte interessata alla gestione aziendale.

La parola "stakeholder", così come la utilizziamo oggi, è apparsa per la prima volta in una nota interna presso lo Stanford Research Institute (oggi SRI International, Inc.), nel 1963. Il termine mirava a contestare l'idea che solo gli azionisti debbano essere considerati il gruppo al quale la gestione deve rispondere. Alla fine degli anni '70 e all'inizio degli anni '80, studiosi e professionisti lavorarono per sviluppare teorie di gestione in grado di spiegare problemi gestionali derivanti da alti livelli di incertezza e cambiamento. Infatti, gran parte delle teorie gestionali erano state influenzate dalla teoria burocratica di Weber che assumeva come base la stabilità dell'ambiente in cui le organizzazioni operano. Inoltre, si era prestata poca attenzione agli aspetti etici del business e della gestione aziendale e l'istruzione

manageriale era improntata alla ricerca di teorie che consentissero più certezza, previsione e controllo comportamentale.

Fu in questo contesto che Freeman (1984)¹⁵ suggerì ai manager di applicare il concetto di "stakeholder". Nel corso degli anni '80 e '90, Freeman e altri studiosi hanno modellato questo vocabolario per affrontare principalmente tre problemi relativi al business:

1. il problema della creazione e dello scambio di valore: in un contesto commerciale in rapido cambiamento e globalizzato, come viene creato e scambiato il valore?
2. Il problema dell'etica del capitalismo: quali sono le connessioni tra capitalismo ed etica?
3. Il problema della mentalità manageriale: come dovrebbero i manager pensare alla gestione per creare valore in modo migliore allo stesso tempo dedicare la necessaria attenzione agli aspetti etici interconnessi al proprio business?

1.3.1 La teoria degli stakeholder un nuovo modo di pensare

La teoria degli stakeholder suggerisce che se adottiamo come unità di analisi le relazioni tra un'azienda e gli individui che possono influenzarla o essere influenzati

¹⁵ FREEMAN R.E., ‘‘Strategic Management: A Stakeholder Approach’’, Pitman Publishing Inc, 1984

da essa, abbiamo una migliore possibilità di affrontare i tre problemi citati in precedenza. Innanzitutto, da una prospettiva degli stakeholder, il business può essere compreso come un insieme di relazioni tra gruppi che hanno un interesse nelle attività che compongono l'azienda (Jones, 1995¹⁶; Walsh, 2005¹⁷). Si tratta di come clienti, fornitori, dipendenti, finanziatori (azionisti, obbligazionisti, banche, ecc.), comunità e manager interagiscano per creare valore insieme. Infatti, soprattutto al mondo d'oggi sempre più interconnesso, comprendere un'azienda significa conoscere come queste relazioni funzionano e come potrebbero cambiare nel tempo. È compito dell'esecutivo gestire e plasmare queste relazioni per creare il maggior valore possibile per gli stakeholder e gestire la distribuzione di quel valore. Dove gli interessi degli stakeholder sono in conflitto, l'esecutivo deve trovare un modo per affrontare i problemi in modo che siano accontentati i bisogni di un ampio gruppo di stakeholder (Harrison, Bosse e Phillips, 2010¹⁸). Se devono essere fatti compromessi, come talvolta accade, allora gli esecutivi devono capire come fare i compromessi e poi lavorare per migliorare la situazione per tutti gli interessati. Oltretutto, anche se la gestione efficace delle relazioni degli stakeholder

¹⁶ JONES T.M., "Instrumental stakeholder theory: a synthesis of ethics and economics", *Academy of management review*, 1995

¹⁷ WALSH J.P., "Taking stock of stakeholder management", *Academy of management review*, 2005

aiuta le imprese a sopravvivere e prosperare nei sistemi capitalistici, è anche un impegno morale perché riguarda questioni di valori, scelte e potenziali danni e benefici per più gruppi di individui (Phillips, 2003¹⁹).

1.3.2 Nucleo normativo della teoria degli stakeholder

La teoria degli stakeholder è in grado di comprendere una varietà di nuclei normativi. I nuclei normativi sono un esplicito sforzo per rispondere a due domande che riguardano tutte le società:

1. Qual è lo scopo dell'azienda?
2. A chi il management deve rendere conto?

Queste domande possono essere risposte dalla teoria degli stakeholder attraverso diversi punti di vista. Alcuni ricercatori vedono la teoria degli stakeholder principalmente o esclusivamente come una teoria morale; utile quindi per trovare una base morale per sostenere la teoria e mostrare la sua superiorità rispetto alla preoccupazione manageriale per la ricchezza degli azionisti (Goodpaster, 1991²⁰; Boatright, 1994²¹). Anche se un tale approccio può offrire numerose tematiche interessanti per uno studioso di etica, dal punto di vista aziendale risulterebbe poco pragmatico perché separa le preoccupazioni morali dalle preoccupazioni aziendali.

¹⁹ PHILLIPS R., ‘Stakeholder theory and organizational ethics’, Berrett-Koehler Publishers, 2003

²⁰ GOODPASTER K., ‘Business ethics and stakeholder analysis’, Business ethics quarterly, 1991

²¹ BOATRIGHT J.R., ‘Fiduciary duties and the shareholder-management relation: or, what’s so special about shareholders’, Business ethics quarterly, 1994

Come prima formulato da Freeman (1994), la Tesi della Separazione sostiene che il "discorso aziendale e il discorso etico possono essere separati". Wicks (1996)²² ha esteso l'argomento di Freeman e ha dimostrato quanto siano profondamente radicate le ipotesi della Tesi della Separazione all'interno della letteratura etica aziendale e della gestione. Per Jones e Wicks (1999)²³, la teoria degli stakeholder rappresenta un ponte tra l'analisi normativa del filosofo e l'indagine empirica/strumentale dello studioso di gestione aziendale. Infatti, la teoria degli stakeholder offre un nuovo modo di pensare alla teoria della gestione. I ricercatori devono essere in grado di mostrare che è contemporaneamente difendibile in senso normativo (ossia incorpora un insieme di norme e principi morali difendibili) e strumentale (ossia che l'attuazione di queste norme e principi generi un valore economico all'azienda). Un tale programma dà ai ricercatori sia etici che di gestione aziendale un ruolo importante nello sviluppo futuro della teoria degli stakeholder.

1.3.3 Le parti della teoria degli stakeholder (o non)

Nell'evoluzione della teoria degli stakeholder, alcuni lavori hanno suggerito una distinzione tra le varie parti della teoria degli stakeholder e come possano adattarsi insieme (o non adattarsi insieme) per contribuire alla letteratura. Donaldson e

²² WICKS A.C., 'Overcoming the separation thesis', Business & Society, 1996

²³ JONES T.M., WICKS A.C., 'Convergent stakeholder theory', Academy of management review, 1999

Preston (1995)²⁴ riconoscono esplicitamente e discutono sistematicamente l'idea che la teoria degli stakeholder abbia tre parti distinte:

1. descrittiva (ad esempio, la ricerca che fa affermazioni fattuali su ciò che i manager e le aziende fanno effettivamente);
2. strumentale (ad esempio, la ricerca che esamina i risultati di comportamenti manageriali specifici);
3. normativa (ad esempio, la ricerca che chiede cosa dovrebbero fare i manager o le aziende).

Sostengono che tutte e tre svolgono un ruolo importante nella teoria, ma ognuna ha il suo ruolo e la sua metodologia particolare. I primi due filoni della teoria degli stakeholder sono esplicitamente parte delle scienze sociali. La dimensione normativa, invece, è esplicitamente morale. Donaldson e Preston (1995) sostengono che il ramo normativo della teoria degli stakeholder è il nucleo centrale e che le altre parti della teoria svolgono un ruolo subordinato. Sostengono che la teoria degli stakeholder è più una teoria morale che specifica gli obblighi aziendali nei confronti degli stakeholder.

In contrasto, Jones e Wicks (1999) sostengono che ci sono importanti connessioni tra le parti della teoria degli stakeholder e che le differenze non sono così nette e

²⁴ DONALDSON T., PRESTON L.E., "The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence, and implications", *Academy of management review*, 1995

categoriche. Allo stesso modo, Freeman (1999) respinge veementemente l'idea che possiamo distinguere nettamente tra i tre rami della teoria degli stakeholder. Egli sostiene che tutte queste forme di indagine sono forme di narrazione e che tutte siano interconnesse tra loro. In termini pragmatici, una buona teoria deve aiutare i manager a creare valore per gli stakeholder e consentire loro di vivere vite migliori nel mondo reale. L'esempio più semplice è proprio l'uso di "stakeholder". Sostituendo "stake" a "share", l'idea stessa che i non azionisti abbiano un "stake" compie un lavoro normativo, mettendo in discussione la teoria degli azionisti attraverso la sua formulazione stessa.

1.3.4 Legittimità degli stakeholder

Un'altra importante questione etica riguarda quali stakeholder sono legittimi dal punto di vista dell'azienda. È un'errata convinzione che la teoria degli stakeholder getti una rete molto ampia in termini di chi è considerato un legittimo stakeholder. Freeman, seguendo Ackoff (1974)²⁵, definisce uno stakeholder come "qualsiasi gruppo o individuo che può influenzare o essere influenzato dal raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione". La nozione di legittimità è ulteriormente chiarita dalla definizione che uno stakeholder rappresenta un "gruppo di cui

²⁵ ACKOFF R.L., 'Redesigning the future: a system approach to societal problems', Wiley, 194

l'azienda ha bisogno per esistere, in particolare clienti, fornitori, dipendenti, finanziatori e comunità" (Dunham, Freeman e Liedtka, 2006²⁶).

Altri ricercatori hanno differenziato tra stakeholder primari e secondari. I primari si riferiscono a gruppi con i quali l'azienda è strettamente e formalmente legata e verso i quali l'azienda può avere doveri speciali simili a quelli dovuti agli azionisti. Gli stakeholder secondari non hanno alcuna pretesa formale sull'azienda e la gestione non ha doveri speciali nei loro confronti; tuttavia, l'azienda può avere doveri morali regolari, come ad esempio non arrecarli danno.

Piuttosto che considerare il problema definizionale come singolare e fisso, ammettendo solo una risposta, possiamo invece delineare diverse definizioni a seconda dello specifico contesto. Quindi, chi potrebbe essere uno stakeholder (legittimo) per una determinata società potrebbe non esserlo in un altro contesto.

1.4 CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR)

La Corporate Social Responsibility (CSR) riguarda l'integrazione delle questioni sociali ed ecologiche nelle operazioni commerciali delle imprese e nei loro rapporti con le parti interessate, facendole diventare parte della strategia e dei processi di gestione aziendale²⁷.

²⁶ DUNHAM L., FREEMAN R.E., LIEDTKA J., 'Enhancing stakeholder practice: a particularized exploration of community', Business ethics quarterly, 2006

²⁷ COMUNITÀ EUROPEE, COMMISSIONE, 'Libro verde. Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese', 2001

Nell'ambito delle responsabilità economiche della gestione aziendale, è fondamentale adottare pratiche e strumenti che, a lungo termine, permettano di raggiungere l'efficienza economica, garantendo al contempo un utilizzo responsabile e sostenibile delle risorse sociali e ambientali.²⁸.

Le aziende possono contribuire al raggiungimento di obiettivi sociali e alla tutela ambientale, incorporando la responsabilità sociale come elemento chiave nelle relazioni con i propri stakeholder e come parte integrante della loro strategia commerciale, delle loro operazioni e dei loro strumenti di gestione. Quindi, il focus della Corporate Social Responsibility può essere visto come l'impatto delle attività aziendali sugli stakeholder e sul contesto socio-ambientale in cui l'azienda opera e con il quale ha una relazione reciproca.

Spesso, il termine "responsabilità d'impresa" è utilizzato come sinonimo di responsabilità sociale d'impresa, includendo così non solo gli stakeholder sociali, ma anche quelli legati alle questioni ambientali. Per chiarire meglio la nozione di responsabilità d'impresa, si possono identificare diverse dimensioni che trattano vari aspetti dell'impegno aziendale verso i suoi stakeholder:

- il principio di responsabilità: ogni individuo dovrebbe sempre anticipare e considerare gli effetti delle proprie azioni;

²⁸ CARASSI M., PERAGINE V., "Responsabilità sociale d'impresa: fondamenti teorici e strumenti di comunicazione", Frango Angeli, 2008

- la filantropia aziendale (business philanthropy): comprende le attività svolte dall'azienda con l'intento di aiutare la società, come azioni altruistiche, volontariato, donazioni senza aspettative di ritorno positivo, ecc²⁹;
- la cittadinanza aziendale (corporate citizenship³⁰): descrive il senso di appartenenza dell'azienda alla società come attore istituzionale, assumendo la propria responsabilità come buon cittadino della comunità locale, dello Stato o, in senso più ampio, della comunità globale. La CC si evolve dalla filantropia aziendale, superando il puro altruismo e includendo un rapporto reciproco di diritti e responsabilità di un cittadino;
- l'imprenditoria sociale (social entrepreneurship - SE): ha acquisito rilevanza negli ultimi anni introducendo nuovi modelli di business e identificando nuovi mercati. L'elemento centrale dell'imprenditorialità sociale è l'uso di un approccio imprenditoriale per risolvere o alleviare i problemi sociali di vari gruppi di stakeholder in ambiti come la sanità o l'istruzione. Gli imprenditori sociali mirano a creare valore sociale sostenibile nel tempo attraverso nuovi processi aziendali orientati alla ricerca di soluzioni innovative ai problemi sociali.

²⁹ PORTER E., KRAMER M.R., "The competitive advantage of corporate philanthropy", Harvard Business Review, 2002

³⁰ CARROLL A.B., "The four faces of corporate citizenship", Business and Society Review, 1998

Un punto di riferimento fondamentale è rappresentato dal pensiero di Bowen (1953), considerato il "padre" della Corporate Social Responsibility³¹. La maggior parte degli studiosi riconosce in Howard Bowen e nel suo lavoro "Social Responsibilities of the Businessmen" (1953) il primo tentativo di concettualizzare il rapporto tra aziende e società³². Bowen stesso, fornendo una lunga bibliografia in appendice al suo libro, evidenzia che l'idea degli uomini d'affari di concentrarsi sulla responsabilità sociale aveva già suscitato un notevole interesse tra molti studiosi precedenti.

Il suo libro fa parte di una serie di sei volumi che esplorano l'etica cristiana e la vita economica, con l'intento di indagare il rapporto tra la vita economica e i valori spirituali e morali. Questa occasione gli ha permesso di produrre quella che è diventata la prima descrizione sistematica e razionalizzata della responsabilità sociale delle imprese. Bowen parte dal presupposto che le grandi aziende siano centri di potere vitale e che le loro decisioni e azioni influenzino profondamente la vita della società sotto molti aspetti.

In questa fase iniziale, il dibattito scientifico si concentra sulla responsabilità sociale dell'uomo d'affari. Solo in seguito si parlerà di CSR in senso stretto, con la maturazione della consapevolezza del predominio delle grandi corporation nei vari

³¹ BOWEN H., "Social responsibilities of the businessmen", Harper and Brothers, 1953

³² WARTICK S.L., COCHRAN P.L., "The evolution of the corporate social performance model", Academy of Management Review, 1985

contesti socio-economici. In questa concezione iniziale, l'essenza della CSR viene vista nel riconoscimento della capacità dei dirigenti, e quindi delle imprese, di influire sull'ambiente circostante e di conseguenza nell'esistenza di obblighi sociali che vanno oltre la semplice produzione e distribuzione di beni e servizi e il raggiungimento del profitto. Poiché tale responsabilità mirava a orientare le imprese verso decisioni volontarie che potessero portare benefici alla società, molti studi si concentravano sull'analisi delle esternalità positive e negative della gestione aziendale, come l'inquinamento e l'occupazione.

1.5 UNA NUOVA VISIONE DELLA CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Gli studi più recenti sull'evoluzione della CSR hanno esteso e approfondito questo approccio, introducendo il concetto di sostenibilità. È importante evidenziare che è ormai ampiamente riconosciuto come i comportamenti socialmente responsabili siano di rilevanza strategica, poiché possono contribuire in modo significativo a consolidare la legittimità dell'azienda, sia in termini di partecipazione interna che di relazioni a lungo termine con gli stakeholder.

Negli ultimi vent'anni, le principali correnti di pensiero che hanno preso forma e si sono consolidate includono:

- la triple bottom line;
- la creazione di valore condiviso.

1.5.1 La triple bottom line

Il concetto di triple-bottom-line (TBL) fornisce un framework per valutare e comunicare le attività aziendali in tre dimensioni: economica, sociale e ambientale. Questo modello si basa sulla sostenibilità, offrendo strumenti per gestire l'impatto delle imprese in modo integrato, abbracciando tutte e tre le dimensioni essenziali per lo sviluppo sostenibile della società.

Oggi, il termine "triple-bottom-line" è comunemente utilizzato tra i professionisti del settore e suggerisce che le imprese dovrebbero effettuare investimenti e prendere decisioni aziendali a partire dalle basi, perseguendo contemporaneamente tre obiettivi: equità sociale, qualità ambientale e prosperità economica.

Gli approfondimenti di Elkington (1994) hanno portato alla formalizzazione dell'idea che gli effetti economici di una decisione aziendale non possono essere separati da quelli sociali e ambientali. Questi tre aspetti devono essere considerati simultaneamente per definire una decisione eticamente corretta³³.

Le dimensioni della TBL sono anche conosciute come le tre P³⁴: persone, pianeta e profitti.

³³ ELKINGTON J., "Towards the sustainable corporation: win-win-win business strategies for sustainable development", California Management Review, 1994

³⁴ HALL T.J., "The triple bottom line: what is it and how does it work?", Indian Business Review, 2011

"Persone" si riferisce a pratiche eque e benefici aziendali per i lavoratori, la comunità e il paese in cui l'azienda opera. Un'azienda che adotta la TBL vede una struttura sociale dove il benessere dell'impresa, dei lavoratori e degli stakeholder è interdipendente.

In pratica, un'azienda che segue il modello TBL evita pratiche lavorative scorrette e monitora l'intera catena del valore per assicurare che tali pratiche non siano utilizzate. Inoltre, un'impresa che adotta l'approccio delle tre P si impegna a restituire valore alla comunità, contribuendo alla crescita e al benessere attraverso iniziative che migliorano settori cruciali come la sanità e l'istruzione.

Il concetto di "pianeta" (capitale naturale) si riferisce all'adozione di pratiche ambientali sostenibili che valutano l'uso delle risorse naturali, sia rinnovabili che non rinnovabili, durante i processi produttivi. Le aziende che seguono il modello TBL si sforzano di ridurre al minimo l'impatto ambientale, cercando di evitare danni e, se possibile, limitare al massimo le conseguenze negative. Implementare la TBL significa adottare politiche ecologiche attraverso una gestione oculata del consumo energetico e delle risorse non rinnovabili, minimizzando gli sprechi e trattando i rifiuti in modo meno tossico prima di smaltirli in conformità con le normative vigenti e future.

In aggiunta, le aziende TBL evitano pratiche dannose per l'ambiente, come la pesca eccessiva, che minacciano l'esaurimento delle risorse naturali. L'approccio TBL,

analizzato "dalla culla alla tomba"³⁵, valuta l'impatto ambientale dei prodotti durante tutto il loro ciclo di vita, dal prelievo delle materie prime fino alla loro dismissione da parte dell'utente finale.

Il principio alla base del TBL è che le aziende possono contribuire allo sviluppo sostenibile attraverso una gestione che favorisca la crescita economica e la competitività, senza causare danni all'ambiente, rispettando le responsabilità sociali e tutelando gli interessi dei consumatori. L'obiettivo è ottenere quella che John Elkington chiama una tripla vittoria o win-win-win, in cui imprese, società e ambiente beneficiano reciprocamente senza che il soddisfacimento di uno comprometta gli altri³⁶.

1.5.2 La creazione di valore condiviso

In uno dei loro articoli più influenti, "Creare valore condiviso", Michael E. Porter e Mark R. Kramer³⁷ sostengono con forza che il capitalismo è attualmente sotto minaccia. I due autori lodano il capitalismo come il sistema economico più efficace, capace di soddisfare le esigenze dei consumatori, aumentare l'efficienza, e generare posti di lavoro e ricchezza. Tuttavia, evidenziano che la crisi economica più grave

³⁵ LAASCH O., CONOWAY R., "Principles of responsible management: global sustainability, responsibility and ethics", Cengage, India, 2015

³⁶ ELKINGTON J., "Cannibals with Forks: the triple bottom line of 21st century business", John Wiley and Sons Ltd, 1999

³⁷ PORTER M.E., KRAMER M.R., "Creating shared value", Harvard Business Review, 2011

della storia recente, causata da una gestione inadeguata da parte di aziende, istituzioni finanziarie e mercati, ha compromesso la fiducia nelle imprese e messo in discussione il modello capitalistico stesso, rendendo necessaria una sua "reinvenzione" su basi nuove.

La teoria del valore condiviso si basa sui principi dell'economia capitalistica, ma propone una revisione per permettere alle aziende di combinare il loro potenziale economico con la risoluzione di problemi sociali. Il concetto di valore condiviso è definito come "l'insieme di politiche e pratiche che rafforzano la competitività aziendale mentre migliorano simultaneamente le condizioni economiche e sociali della comunità in cui opera, focalizzandosi sul legame tra progresso economico e sociale"³⁸.

Questo approccio riconosce che non solo le esigenze economiche dell'impresa, ma anche i bisogni della società, definiscono il mercato. Mira a conciliare il successo economico con il progresso sociale, stimolando le aziende a considerare le spese filantropiche non solo come costi, ma come investimenti strategici con un potenziale valore aggiunto per l'impresa stessa. L'adozione di una filantropia strategica può generare nuove opportunità per l'innovazione, scoprire mercati

³⁸ PORTER M.E., KRAMER M.R., "Creazione valore condiviso", Harvard Business Review Italia, 2011

inediti e costruire relazioni sociali preziose, migliorando anche la reputazione aziendale³⁹.

³⁹ PORTER M.E., KRAMER M.R., “Strategia e società. Il punto di incontro tra il vantaggio competitivo e la corporate social responsibility”, Harvard Business Review Italia, 2007

CAPITOLO 2: COME LE IMPRESE COMUNICANO LA SOSTENIBILITÀ

La comunicazione della sostenibilità rappresenta un aspetto cruciale per le aziende che desiderano integrare i principi della responsabilità sociale e ambientale nelle loro operazioni quotidiane. I principi fondamentali di questa comunicazione comprendono:

- la trasparenza che implica fornire informazioni chiare e verificabili riguardo alle iniziative sostenibili e ai risultati ottenuti, permettendo così agli stakeholder di valutare l'impegno reale dell'azienda;
- l'autenticità richiede che le aziende comunichino i loro sforzi di sostenibilità in modo genuino, evitando il greenwashing e dimostrando un impegno sincero verso pratiche sostenibili;
- la coerenza si riflette nella necessità di mantenere una comunicazione allineata tra i vari canali e messaggi aziendali, garantendo che tutte le dichiarazioni pubbliche siano supportate da azioni concrete;
- l'engagement prevede il coinvolgimento attivo degli stakeholder attraverso un dialogo aperto e continuo, raccogliendo feedback e collaborando per migliorare le strategie di sostenibilità.

Questi principi non solo rafforzano la credibilità e la reputazione dell'azienda, ma contribuiscono anche a costruire relazioni di fiducia con i consumatori e le comunità, facilitando un impatto positivo duraturo.

2.1 I PRINCIPI DELLA COMUNICAZIONE DELLA SOSTENIBILITÀ

Negli ultimi anni, l'importanza dei criteri ESG (Environmental, Social, and Governance) è cresciuta notevolmente nel contesto della sostenibilità aziendale e della responsabilità sociale delle imprese. I criteri ESG rappresentano un insieme di standard che le aziende utilizzano per gestire e riportare i loro impatti ambientali, sociali e di governance. Questi criteri sono diventati un punto di riferimento fondamentale per gli investitori, i quali valutano sempre più le performance non finanziarie delle aziende come parte integrante delle loro decisioni di investimento. In parallelo, il Sustainability Accounting Standards Board (SASB) ha sviluppato una serie di standard contabili specifici per settore, volti a migliorare la comparabilità e la trasparenza delle informazioni di sostenibilità finanziariamente rilevanti. Gli standard SASB aiutano le aziende a identificare, gestire e comunicare i fattori di sostenibilità più pertinenti per il loro settore, fornendo così agli investitori dati più accurati e comparabili.

L'integrazione dei criteri ESG e degli standard SASB nei processi di rendicontazione aziendale rappresenta un passo cruciale verso una maggiore trasparenza e responsabilità, contribuendo non solo a una migliore gestione del rischio, ma anche a promuovere pratiche aziendali più sostenibili e responsabili.

2.1.1 Criteri ESG

In risposta ai sempre più gravi problemi di sviluppo sostenibile nell'ambiente, nella società e nel mercato finanziario, le organizzazioni internazionali e i paesi di tutto

il mondo hanno presentato piani d'azione per lo sviluppo sostenibile come ESG per costruire un quadro di sviluppo sostenibile e completo della società umana.

Come afferma l'EBA (Autorità Bancaria Europea), i fattori ESG sono "questioni ambientali, sociali o di governance che possono avere un impatto positivo o negativo sulla performance finanziaria o sulla solvibilità di un'entità, sovrana o individuale"⁴⁰.

I criteri ESG rappresentano una serie di standard utilizzati per valutare quanto un'azienda operi in modo sostenibile e responsabile in tre principali aree: ambientale, sociale e di governance.

I criteri ambientali (Environmental) valutano come un'azienda gestisce i suoi impatti ambientali, comprese le emissioni di gas serra, l'uso dell'acqua, la gestione dei rifiuti e la sostenibilità delle risorse naturali. La gestione ambientale è fondamentale per ridurre i rischi associati al cambiamento climatico e alla scarsità delle risorse. Le aziende che adottano pratiche ambientali sostenibili tendono a ridurre i costi operativi e a migliorare la loro reputazione⁴¹.

I criteri sociali (Social) riguardano le pratiche di un'azienda nei confronti dei suoi dipendenti, clienti, fornitori e comunità locali. Aspetti come le condizioni di lavoro,

⁴⁰ T.T. LI, K. WANG, T. SUEYOSHI, D.D. WANG, "ESG: research progress and future prospects", MDPI, 2021

⁴¹ ALNAFRAH I., "ESG practices mitigating geopolitical risks: implications for sustainable environmental management", Journal of Environmental Management, 2024

la diversità e inclusione, il rispetto dei diritti umani e il coinvolgimento nella comunità sono considerati fondamentali. Secondo uno studio di Aguinis e Glavas⁴² le aziende con forti pratiche sociali tendono a beneficiare di una maggiore lealtà dei dipendenti e di una migliore relazione con gli stakeholder.

I criteri di Governance esaminano come un'azienda è gestita e controllata, inclusi la struttura del consiglio di amministrazione, l'etica aziendale, la trasparenza e le pratiche anticorruzione. Una buona governance è essenziale per garantire la responsabilità e la fiducia degli investitori. Le aziende con pratiche di governance robuste sono più resilienti e meglio posizionate per affrontare le crisi⁴³.

L'adozione dei criteri ESG non solo aiuta le aziende a gestire meglio i rischi e a migliorare le loro performance, ma risponde anche alle crescenti richieste degli investitori per una maggiore trasparenza e responsabilità. Gli investitori sono sempre più consapevoli dell'importanza di integrare i fattori ESG nelle loro decisioni di investimento per promuovere uno sviluppo sostenibile e a lungo termine.

Infatti, le aziende che adottano pratiche ESG tendono a essere più resilienti e meglio preparate per affrontare le crisi. Questo si verifica perché le imprese con alti

⁴² AGUINIS H., GLAVAS A., "What we know and don't know about Corporate Social Responsibility: a review and research agenda", *Journal of Management*, 2012

⁴³ BHAGAT, S., & BOLTON, B., "Corporate governance and firm performance", *Corporate Governance: An International Review*, 2008

punteggi ESG gestiscono meglio i rischi e adottano strategie sostenibili che le rendono più robuste in tempi di incertezza. Khan, Serafeim e Yoon (2016)⁴⁴ hanno condotto uno studio che ha dimostrato come le imprese con punteggi ESG elevati abbiano una volatilità dei rendimenti inferiore e una maggiore resilienza durante le crisi economiche. Queste imprese sono riuscite a mantenere la stabilità finanziaria grazie a una gestione efficace dei rischi e a pratiche di sostenibilità ben integrate. I risultati suggeriscono che l'adozione di pratiche ESG non è solo un atto di responsabilità sociale, ma anche una strategia finanziaria efficace. Infatti, le aziende che investono in sostenibilità possono attrarre investitori più facilmente e ottenere un vantaggio competitivo sul mercato questo perché gli investitori sono sempre più attenti ai fattori ESG.

2.1.2 Sustainability Accounting Standards Board (SASB)

Il Sustainability Accounting Standards Board (SASB) è un'organizzazione no-profit indipendente che stabilisce gli standard che le aziende possono utilizzare quando divulgano informazioni ambientali, sociali e di governance agli investitori. Gli standard SASB aiutano le aziende a riportare pubblicamente informazioni coerenti e comparabili su come gestiscono le questioni relative al cambiamento climatico, ai vincoli delle risorse naturali, all'innovazione tecnologica, alla crescita

⁴⁴ KHAN M., SERAFEIM G., YOON A., 'Corporate sustainability: first evidence on materiality', The Accounting Review, 2016

della popolazione e altro ancora. Di conseguenza, gli standard SASB consentono agli investitori di comprendere meglio il modo in cui un'azienda influisce ed è influenzata da un mondo in cambiamento.

Gli investitori sono sempre più concentrati sulla sostenibilità, con una quota in rapida crescita di asset istituzionali gestiti tenendo conto delle questioni ambientali, sociali e di governance. Anche quando trattano argomenti simili, due società potrebbero utilizzare parametri di performance diversi, creando un'incoerenza che rende difficile per gli investitori analizzare e confrontare tali informazioni. SABS è stata costituita per rispondere a questa esigenza aiutando le aziende a riportare informazioni ESG agli investitori in un modo più coerente, comparabile e affidabile concentrandosi su quelle questioni ESG che sono fondamentali per il modello di business di un'azienda.

SABS⁴⁵ è stata costituita come organizzazione nel 2011 e ha modellato la propria governance e struttura organizzativa sul modello del Financial Accounting Standards Board (FASB).

Il processo di definizione degli standard seguito da SASB è delineato in due documenti disciplinari: il regolamento e un quadro concettuale. Il giusto processo di SASB è caratterizzato da una ricerca basata sull'evidenza, input di mercato ampi

⁴⁵ DASH J.W., "World scientific encyclopedia of climate change. Case studies of climate risk, action, and opportunity", World Scientific Pub Co Inc., 2021

ed equilibrati, trasparenza pubblica e supervisione indipendente. È progettato per essere guidato dal contributo dei partecipanti al mercato dei capitali, come aziende, investitori e altri esperti in materia.

Le questioni di sostenibilità che hanno un impatto maggiore sulle aziende e quelle su cui le aziende possono influenzare in modo più significativo si manifestano in modo diverso a seconda del tipo di attività che un'azienda sta perseguendo. Ecco perché SASB adotta un approccio specifico del settore alla contabilità della sostenibilità, stabilendo parametri di performance standardizzati per i fattori di sostenibilità più importanti per le aziende di un dato settore.

Osservando la sostenibilità attraverso questa lente, gli standard SASB mettono maggiormente a fuoco i rischi e le opportunità di sostenibilità chiave e critici per il business, per le aziende e per gli investitori.

Per raggruppare le aziende in base ai rischi e alle opportunità condivisi legati alla sostenibilità, era necessario un nuovo approccio alla classificazione del settore. SASB ha creato il Sustainable Industry Classification System (SICS), che comprende 77 industrie, per risolvere questo problema. SICS consente agli investitori di identificare e gestire in modo più efficace la sottoesposizione o la sovraesposizione ai principali rischi e opportunità di sostenibilità, migliorando la loro analisi delle valutazioni fondamentali e relative e di costruire portafogli e indici diversificati attorno alla sostenibilità.

I temi di sostenibilità di SASB sono organizzati in cinque grandi dimensioni di sostenibilità:

- l'ambiente: è una dimensione che include gli impatti ambientali, come l'utilizzo di risorse naturali non rinnovabili come principale input di produzione o il rilascio di sostanze inquinanti significative nell'ambiente;
- il capitale sociale: questa dimensione riguarda la gestione delle relazioni chiave di un'azienda con parti esterne, come clienti, comunità locali, pubblico e governo. Comprende questioni relative ai diritti umani, alla protezione dei gruppi vulnerabili, allo sviluppo economico locale, all'accesso e alla qualità di prodotti e servizi, all'accessibilità economica, alle pratiche commerciali responsabili nel marketing e alla privacy dei clienti;
- il capitale umano riguarda la gestione delle risorse umane di un'azienda (dipendenti e singoli collaboratori) come risorse chiave per fornire valore a lungo termine. Comprende questioni che riguardano i rapporti di lavoro nonché la salute, la sicurezza e la produttività dei dipendenti;
- il modello di business e innovazione: affronta l'integrazione delle questioni ambientali, umane e sociali nel processo di creazione di valore di un'azienda, compresa l'innovazione dei prodotti, l'efficienza operativa e la progettazione e lo smaltimento responsabili dei prodotti. Comprende anche la gestione della catena di fornitura e l'approvvigionamento dei materiali;

- la leadership e governance che implica la gestione di questioni inerenti al modello di business o alla pratica comune nel settore o che sono in potenziale conflitto con gli interessi di gruppi di stakeholder più ampi. Ciò include conformità normativa, gestione del rischio, gestione della sicurezza, conflitti di interessi, comportamento anticoncorrenziale, corruzione e concussione.

2.2 IL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ E LE CERTIFICAZIONI AMBIENTALI E SOCIALI

Il bilancio di sostenibilità rappresenta uno strumento fondamentale per le organizzazioni che desiderano comunicare in modo trasparente e dettagliato il proprio impegno verso lo sviluppo sostenibile. Tra le certificazioni più rilevanti in questo contesto troviamo la ISO 14001, uno standard internazionale per la gestione ambientale che consente alle aziende di minimizzare gli impatti ambientali dei propri processi produttivi. A questa si affianca l'EMAS (Eco-Management and Audit Scheme), un sistema volontario promosso dall'Unione Europea che punta a migliorare le prestazioni ambientali delle organizzazioni. Per quanto riguarda la responsabilità sociale, la SA8000 è una delle certificazioni più riconosciute a livello globale, mirata a garantire condizioni di lavoro dignitose e rispettose dei diritti umani. Inoltre, lo standard AccountAbility 1000 (AA1000) offre un framework per la gestione della sostenibilità che enfatizza l'importanza dell'inclusione degli

stakeholder nei processi decisionali aziendali. Infine, il Global Reporting Initiative (GRI) fornisce linee guida per la redazione di report di sostenibilità, aiutando le aziende a rendicontare le proprie performance economiche, ambientali e sociali in maniera completa e trasparente.

2.2.1 Il bilancio di sostenibilità

Il bilancio di sostenibilità è un documento cruciale che le organizzazioni utilizzano per comunicare le proprie performance ambientali, sociali ed economiche. Questo strumento di rendicontazione è essenziale per dimostrare l'impegno dell'azienda verso la sostenibilità e per garantire trasparenza nei confronti degli stakeholder, inclusi clienti, investitori, dipendenti e comunità locali. Conosciuto anche come rapporto di sostenibilità o CSR report, il bilancio di sostenibilità mira a superare le tradizionali metriche finanziarie, integrando aspetti che riflettono la sostenibilità a lungo termine dell'organizzazione. La crescente richiesta di informazioni dettagliate e affidabili da parte degli stakeholder, sempre più interessati all'impatto sociale e ambientale delle attività aziendali, rende questo documento fondamentale. Attraverso il bilancio di sostenibilità, le aziende possono rispondere a questa domanda, fornendo una visione completa delle loro azioni e strategie orientate alla responsabilità sociale e ambientale⁴⁶.

⁴⁶ SALVIONI G., "Il bilancio di sostenibilità: strumento di trasparenza e comunicazione", FrancoAngeli, 2019

Ogni giorno le imprese prendono decisioni che influenzano direttamente i loro stakeholder, come clienti, dipendenti, fornitori, istituti finanziari e comunità locali. Queste decisioni vengono prese considerando una valutazione dei rischi e delle opportunità, basata non solo su dati finanziari ma anche su una vasta gamma di informazioni, spesso collegate a tematiche di sostenibilità. La preparazione di un bilancio di sostenibilità incoraggia le aziende a misurare e valutare le proprie performance non solo dal punto di vista economico, ma anche ambientale e sociale. Questo processo le porta ad assumersi la responsabilità (accountability) nei confronti dei loro interlocutori, sia interni che esterni, rispetto agli impatti generati. Inoltre, permette di identificare strategie e obiettivi di miglioramento. Il reporting non finanziario supporta decisioni più informate, basate su una migliore comprensione delle aspettative degli stakeholder e della società in generale, delle opportunità legate alla responsabilità sociale d'impresa e dei rischi associati alla mancanza di responsabilità sociale⁴⁷. Il valore del processo di rendicontazione non finanziaria sta nel consentire alle aziende di considerare i loro impatti sulle tematiche di sostenibilità, permettendo loro di essere trasparenti nei confronti degli stakeholder sui rischi e le opportunità da affrontare. Questa maggiore trasparenza aiuta a costruire e mantenere la fiducia nelle imprese, portando al miglioramento e al rafforzamento di:

⁴⁷ P. RIVA., ‘‘Ruoli di corporate governance: adeguati assetti e sostenibilità’’, Egea, 2020

- comprensione delle aspettative degli stakeholder, grazie all'apertura dell'azienda a nuove prospettive e al contatto con diverse categorie di soggetti;
- relazioni tra l'azienda e i suoi stakeholder, interni ed esterni, che, nel caso dei dipendenti, possono portare a una maggiore partecipazione, motivazione, lealtà e impegno;
- capacità di misurare le performance economiche, ambientali e sociali e di confrontarle con quelle di altre aziende e settori;
- consapevolezza degli impatti aziendali e dei rischi e opportunità associati.

Il bilancio di sostenibilità è articolato in diverse sezioni⁴⁸:

- introduzione e profilo dell'azienda: la sezione introduttiva del bilancio di sostenibilità fornisce una panoramica generale dell'organizzazione, compresa la sua missione, visione e valori. Questa parte include spesso una lettera del CEO o del presidente dell'azienda, che illustra l'impegno verso la sostenibilità e i principali risultati ottenuti nell'anno di riferimento;
- governance di sostenibilità: viene descritta la struttura di governance relativa alla sostenibilità. Questo include le politiche, i comitati e i ruoli specifici all'interno dell'organizzazione che sono responsabili per

⁴⁸ TESTA L., "Corporate social responsibility and sustainable development: a new agenda for business", Routledge, 2020

l'implementazione e il monitoraggio delle iniziative di sostenibilità. Viene inoltre illustrato come la sostenibilità è integrata nei processi decisionali aziendali;

- performance economica: il bilancio di sostenibilità dedica una parte significativa all'analisi delle performance economiche. Questa sezione non si limita ai tradizionali indicatori finanziari, ma esplora anche come l'azienda crea valore a lungo termine per i suoi stakeholder. Vengono descritti gli investimenti in progetti sostenibili, le strategie di crescita responsabile e l'impatto economico sull'ambiente circostante;
- performance ambientale: una componente chiave del bilancio di sostenibilità è la valutazione delle performance ambientali. Questa sezione include dati e analisi sulle emissioni di gas serra, il consumo di energia e acqua, la gestione dei rifiuti e le iniziative per la conservazione delle risorse naturali. L'azienda descrive gli obiettivi ambientali raggiunti e le strategie future per ridurre ulteriormente l'impatto ecologico;
- performance sociale: si concentra sugli impatti dell'azienda sulla società e sulle persone. Questo include la gestione delle risorse umane, le condizioni di lavoro, le iniziative per la diversità e l'inclusione, e le attività di coinvolgimento della comunità. Vengono anche trattati temi come la formazione e lo sviluppo dei dipendenti, la sicurezza sul lavoro e la responsabilità verso la comunità locale;

- coinvolgimento degli stakeholder: il coinvolgimento degli stakeholder è un elemento cruciale del bilancio di sostenibilità. Questa sezione descrive come l'azienda interagisce con i suoi stakeholder, compresi i metodi utilizzati per raccogliere feedback e le modalità di risposta alle loro aspettative e preoccupazioni. L'obiettivo è dimostrare l'impegno dell'azienda a mantenere un dialogo aperto e costruttivo con tutte le parti interessate;
- obiettivi e strategie future: in cui viene fornita una visione chiara delle priorità strategiche e degli impegni a lungo termine, includendo piani dettagliati per raggiungere obiettivi specifici. Vengono anche delineati i principali progetti e iniziative che l'azienda intende intraprendere per migliorare continuamente le proprie performance sostenibili.

2.2.2 Certificazione ISO 14001

La Certificazione ISO 14001 è uno standard internazionale per i sistemi di gestione ambientale (EMS) che aiuta le organizzazioni a migliorare le loro prestazioni ambientali attraverso un utilizzo più efficiente delle risorse e la riduzione dei rifiuti⁴⁹. Questo standard, introdotto per la prima volta nel 1996 dall'International Organization for Standardization (ISO), è stato sviluppato per fornire alle aziende

⁴⁹ SHELDON C., ‘‘ISO 14001 and beyond: environmental management systems in the real world’’, Greenleaf Publishing, 1997

un quadro sistematico per gestire le loro responsabilità ambientali in modo coerente con gli obiettivi di sostenibilità. La ISO 14001 è uno strumento strategico che può essere applicato a qualsiasi tipo di organizzazione, indipendentemente dalle dimensioni, dal settore o dalla localizzazione geografica. L'obiettivo principale della certificazione ISO 14001 è di fornire un approccio gestionale che permetta alle organizzazioni di identificare, monitorare e controllare i propri impatti ambientali. Questo standard aiuta le imprese a conformarsi alle normative ambientali applicabili, riducendo il rischio di non conformità legale e promuovendo la protezione dell'ambiente attraverso misure preventive e correttive. Inoltre, la certificazione può migliorare l'efficienza operativa, riducendo i costi associati al consumo energetico e alla gestione dei rifiuti, e può migliorare la reputazione aziendale, favorendo la fiducia degli stakeholder.

La struttura di questo standard si basa sul ciclo Plan-Do-Check-Act (PDCA), un modello iterativo utilizzato per il miglioramento continuo dei processi.

La fase di pianificazione (plan) richiede alle organizzazioni di identificare i loro aspetti ambientali e gli impatti associati, determinando quali siano significativi. Devono stabilire obiettivi e traguardi ambientali coerenti con la politica ambientale dell'organizzazione e sviluppare piani per raggiungerli. Questa fase include:

- analisi del contesto: in cui si esegue una valutazione delle esigenze e delle aspettative degli stakeholder e comprensione delle condizioni interne ed esterne che possono influenzare l'EMS;
- identificazione degli aspetti ambientali: rilevamento degli aspetti che hanno un impatto significativo sull'ambiente, considerando sia le attività dirette che indirette;
- valutazione dei rischi e delle opportunità: analisi dei rischi associati agli aspetti ambientali e alle condizioni operative, oltre alle opportunità di miglioramento.

Nella fase del Do (fare), le organizzazioni implementano i piani sviluppati nella fase di pianificazione. Questo include l'assegnazione di risorse, la formazione del personale e la definizione di procedure operative. Le attività principali di questa seconda fase sono:

- implementazione del piano di gestione ambientale: esecuzione delle strategie e delle azioni pianificate per gestire gli aspetti ambientali;
- formazione e consapevolezza: educazione dei dipendenti sulle loro responsabilità ambientali e sulle procedure dell'EMS;
- controllo operativo: gestione dei processi e delle attività.

La fase di check (ovvero di verifica) prevede il monitoraggio e la misurazione delle performance ambientali per assicurarsi che le politiche e gli obiettivi siano rispettati. Questo processo include:

- monitoraggio e misurazione: raccolta e analisi dei dati relativi agli aspetti ambientali e alle prestazioni dell'EMS;
- audit interni: valutazione indipendente per determinare se il sistema di gestione ambientale è conforme ai requisiti della ISO 14001 e funziona in modo efficace;
- revisione delle performance: valutazione dei risultati ottenuti rispetto agli obiettivi ambientali e identificazione delle aree di miglioramento.

L'ultima fase del ciclo PDCA riguarda l'adozione di azioni correttive e preventive per migliorare continuamente l'EMS. Le organizzazioni devono:

- effettuare una revisione della direzione: analisi da parte del top management delle performance dell'EMS per garantire che resti adeguato, sufficiente ed efficace;
- porre azioni correttive e preventive: implementazione di misure per risolvere eventuali non conformità rilevate durante la fase di verifica e per prevenire il ripetersi di problemi.

La revisione più recente della norma, ISO 14001:2015, ha introdotto una serie di aggiornamenti significativi. Questi includono:

- maggiore enfasi sul contesto dell'organizzazione: le aziende devono considerare il contesto interno ed esterno in cui operano e comprendere le esigenze e le aspettative degli stakeholder;

- leadership e impegno: la norma richiede un maggiore coinvolgimento della leadership aziendale nella promozione e nel supporto dell'EMS, assicurando che la politica ambientale sia allineata con gli obiettivi strategici dell'organizzazione;
- approccio basato sul rischio: l'integrazione della gestione del rischio ambientale nel sistema di gestione complessivo, identificando e gestendo i rischi e le opportunità legati agli aspetti ambientali;
- miglioramento continuo: rafforzamento del concetto di miglioramento continuo, con un focus sull'ottimizzazione delle prestazioni ambientali e non solo sulla conformità normativa.

Questi aggiornamenti mirano a rendere l'EMS non solo uno strumento di conformità, ma una parte integrante della strategia aziendale, promuovendo una cultura di sostenibilità all'interno dell'organizzazione.

2.2.3 EMAS

La certificazione EMAS (Eco-Management and Audit Scheme) è uno strumento volontario sviluppato dalla Commissione Europea che riconosce le organizzazioni che vanno oltre gli obblighi legali in materia ambientale e che si impegnano a migliorare continuamente le proprie performance ambientali.

La certificazione EMAS è stata introdotta dalla Commissione Europea con il Regolamento (CEE) n. 1836/93 nel 1993⁵⁰. Successivamente, è stata aggiornata con il Regolamento (CE) n. 761/2001 (EMAS II) e con il Regolamento (CE) n. 1221/2009 (EMAS III) per migliorare e ampliare il suo campo di applicazione.

La certificazione EMAS serve a migliorare continuamente la performance ambientale delle organizzazioni ed a promuovere la trasparenza e la comunicazione delle performance ambientali agli stakeholder. Fornisce uno strumento di gestione ambientale robusto e verificabile che può aiutare le organizzazioni a gestire i propri impatti ambientali in modo più efficace. Le organizzazioni che adottano EMAS sono tenute a valutare i loro processi e i loro impatti ambientali, stabilire obiettivi e traguardi per migliorare le proprie performance ambientali, e rendicontare pubblicamente i risultati attraverso una dichiarazione ambientale verificata da un ente terzo. Questo processo non solo migliora le pratiche ambientali interne ma rafforza anche la reputazione dell'organizzazione nei confronti dei suoi stakeholder. Sia ISO 14001 che EMAS⁵¹ sono standard per la gestione ambientale, ma presentano alcune differenze significative che riguardano la rendicontazione, la

⁵⁰ ZORPAS A.A., "Environmental management systems: standards, certification, and case studies", CRC Press, 2010

⁵¹ MORROW D., RONDINELLI D., "Adopting corporate environmental management systems: motivations and results of ISO 14001 and EMAS certification", European Management Journal, 2002

rigorosità degli impatti ambientali e i requisiti di verifica. L'EMAS è simile alla norma ISO 14001 nei suoi componenti e requisiti (Sulzer, 1999⁵²).

Una delle principali differenze tra ISO 14001 e EMAS è che quest'ultimo richiede alle organizzazioni di produrre una dichiarazione ambientale verificata, che deve essere resa pubblica e aggiornata periodicamente. Questo documento è fondamentale per fornire trasparenza sulle performance ambientali dell'organizzazione e per mantenere una comunicazione aperta con gli stakeholder. Al contrario, la ISO 14001 non impone l'obbligo di pubblicare una dichiarazione ambientale; le organizzazioni possono decidere autonomamente quali informazioni rendere pubbliche, il che comporta un minore livello di trasparenza rispetto a EMAS. Inoltre, EMAS è più rigoroso rispetto alla ISO 14001 nel richiedere riduzioni degli impatti ambientali. EMAS impone che le organizzazioni adottino misure per ridurre gli impatti ambientali a livelli che corrispondano all'applicazione economicamente valida della migliore tecnologia disponibile. Questo standard esige un impegno più stringente per il miglioramento continuo delle performance ambientali rispetto alla ISO 14001, che lascia maggiore libertà alle organizzazioni nel definire i propri obiettivi e metodi per il miglioramento ambientale. Un'altra differenza importante riguarda i requisiti di verifica. Le organizzazioni che

⁵² SULZER G., 'EMAS – Environmental management in the European union. In ASQ's 53rd Annual Quality Congress Proceedings', American Society for Quality, 1999

richiedono la registrazione EMAS devono sottoporsi a una verifica esterna almeno una volta ogni tre anni, assicurando un controllo rigoroso e indipendente del sistema di gestione ambientale e delle performance. In contrasto, la ISO 14001 permette alle organizzazioni di decidere autonomamente come verificare il proprio sistema di gestione ambientale, senza richiedere obbligatoriamente una verifica esterna periodica. Questo può portare a un minor livello di controllo rispetto a EMAS. Infine, la registrazione EMAS è effettuata da un'autorità statale e richiede che le organizzazioni presentino una relazione sui loro effetti ambientali e sui requisiti legali sul sito. Al contrario, la certificazione ISO 14001 è volontaria e viene effettuata da un registrar privato, offrendo maggiore flessibilità alle organizzazioni su come gestire e comunicare le proprie performance ambientali.

2.2.4 Certificazione di responsabilità sociale applicabile a livello globale: SA 8000

L'SA 8000⁵³, o Social Accountability 8000, è uno standard globale per la gestione dei diritti umani sul posto di lavoro, sviluppato da Social Accountability International (SAI). Basato su principi di norme internazionali sui diritti umani, come le convenzioni dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO), la Convenzione delle Nazioni Unite sui Diritti dell'Infanzia e la Dichiarazione Universale dei Diritti Umani, l'SA 8000 copre aspetti fondamentali quali il divieto

⁵³ PERRY J.S., TOWERS T., MOORE S., “Social Accountability and Corporate Greenwashing: case studies of SA 800 Firms”, *Journal of Business Ethics*, 2020

del lavoro minorile e forzato, la garanzia di un ambiente di lavoro sicuro e salubre, la libertà di associazione, la non discriminazione, il rispetto delle ore di lavoro legali e il diritto a una retribuzione adeguata. Inoltre, promuove la creazione di sistemi di gestione per monitorare e migliorare continuamente le pratiche di responsabilità sociale all'interno delle organizzazioni. La conformità a questi standard è verificata tramite audit regolari eseguiti da enti di certificazione indipendenti, garantendo così un impegno concreto e trasparente verso la responsabilità sociale. Questa certificazione viene rilasciata da enti di certificazione indipendenti accreditati da Social Accountability International. Questi enti sono responsabili di verificare che le organizzazioni rispettino i requisiti dello standard SA 8000 attraverso audit approfonditi.

L'SA 8000 può essere considerata una certificazione di sostenibilità perché si concentra su aspetti cruciali della responsabilità sociale d'impresa, un elemento fondamentale della sostenibilità complessiva.

Incorporare la SA 8000 all'interno delle politiche aziendali di sostenibilità significa adottare un approccio olistico che considera non solo gli impatti ambientali, ma anche quelli sociali. Questo rafforza la reputazione dell'azienda, ne aumenta la trasparenza e può portare a un miglioramento delle relazioni con clienti, fornitori e altre parti interessate. Di conseguenza, l'SA 8000 rappresenta una componente essenziale della strategia di sostenibilità di un'azienda, dimostrando un impegno concreto verso la creazione di un futuro più sostenibile e equo.

2.2.5 Global Reporting Initiative

Il Global Reporting Initiative (GRI) è un'organizzazione no-profit con sede ad Amsterdam, nei Paesi Bassi. Dalla fine degli anni Novanta, il GRI ha promosso l'adozione di bilanci di sostenibilità attraverso la creazione di un modello di reporting completo e universalmente riconosciuto, con l'obiettivo di garantire la comparabilità, l'affidabilità e la verificabilità delle informazioni. Oggi, questo modello è il più ampiamente utilizzato a livello globale.

Il modello di reporting del GRI è caratterizzato da:

- partecipazione multi-stakeholder: il modello di reporting del GRI è sviluppato e aggiornato considerando un'ampia varietà di stakeholder, inclusi aziende, lavoratori, organizzazioni della società civile, investitori, accademici, governi e esperti di sostenibilità;
- collaborazione: il GRI collabora con governi, organizzazioni internazionali e mercati dei capitali per promuovere la sostenibilità. Tra i suoi partner ci sono l'UNGC, l'OECD e il Gruppo di Lavoro delle Nazioni Unite su Imprese e Diritti Umani;
- indipendenza: la creazione del Global Sustainability Standards Board (GSSB) nel 2014 ha potenziato l'indipendenza del GRI. Questa struttura di governance, insieme a un modello di business orientato verso l'autosufficienza, è sostenuta da finanziamenti provenienti da governi, aziende, fondazioni e altre organizzazioni partner;

- costi di sviluppo condivisi: i costi per lo sviluppo del modello di reporting del GRI sono ripartiti tra numerosi utenti e finanziatori. Questo approccio consente alle aziende di evitare spese per la creazione di framework interni o settoriali per la rendicontazione;
- ampio utilizzo e endorsement: tra le 250 principali aziende globali, il 92% pubblica report sulle proprie performance di sostenibilità, e il 74% di queste adotta gli standard del GRI. Attualmente, oltre 33.000 bilanci di sostenibilità sono registrati nel database del GRI⁵⁴.

Gli Standard di Reporting sulla Sostenibilità del GRI (GRI Standards), introdotti nel 2016, rappresentano l'ultima versione dello standard di reporting del GRI e sono il principale riferimento per la redazione delle Dichiarazioni Non Finanziarie.

Questi standard configurano una serie di linee guida di reporting modulari per supportare le organizzazioni nella comunicazione degli impatti delle loro attività sulla crescita economica, sulla società e sull'ambiente (GRI, 2022b⁵⁵). Secondo il GRI (2022a⁵⁶), i suoi standard miravano a: “creare un linguaggio comune per le organizzazioni e le parti interessate, con il quale gli impatti economici, ambientali e sociali delle organizzazioni possano essere comunicati e compresi. Gli Standard sono progettati per migliorare la comparabilità globale e la qualità delle

⁵⁴ www.globalreporting.org

⁵⁵ GLOBAL REPORTING INITIATIVE, “Our mission and history”, GRI, 2022

⁵⁶ GLOBAL REPORTING INITIATIVE “About GRI”, GRI, 2022

informazioni su questi impatti, consentendo così una maggiore trasparenza e responsabilità delle organizzazioni”.

Gli standard e le linee guida GRI supportano le organizzazioni nel riconoscere le questioni materiali di sostenibilità che portano a un miglioramento delle prestazioni di sostenibilità e della qualità del reporting di sostenibilità (Chen et al., 2015⁵⁷).

2.3 CANALI DI COMUNICAZIONE DELLA SOSTENIBILITÀ

Le aziende riconoscono sempre più l'importanza di comunicare le proprie iniziative e performance di sostenibilità. I principali canali che vengono utilizzati sono: il sito web aziendale, i social media, i report annuali di sostenibilità, eventi e conferenze.

2.3.1 Come viene utilizzato il sito web

Il sito web è un canale fondamentale nella comunicazione della sostenibilità per le aziende. Esso funge da piattaforma principale per la pubblicazione di report di sostenibilità, aggiornamenti sulle iniziative ambientali e sociali, e altre informazioni relative alla responsabilità aziendale. Attraverso il sito web, le aziende possono presentare in modo trasparente le loro politiche di sostenibilità, i risultati raggiunti e gli obiettivi futuri, consentendo così a stakeholder interni ed esterni di accedere facilmente alle informazioni e monitorare i progressi.

⁵⁷ CHEN L., FELDMANN A., TANG O., “The relationship between disclosures of corporate social performance and financial performance: evidence from GRI reports in manufacturing industry”, International Journal of Production Economics, 2015

Le aziende utilizzano il sito web in vari modi per comunicare la loro sostenibilità⁵⁸:

- pubblicazione di report di sostenibilità: i report annuali di sostenibilità vengono spesso resi disponibili sul sito web aziendale. Questi documenti forniscono una visione dettagliata delle performance ambientali, sociali ed economiche dell'azienda, includendo dati quantitativi, analisi qualitative e obiettivi futuri. La disponibilità online facilita l'accesso a queste informazioni per tutti gli stakeholder;
- sezioni dedicate alla sostenibilità: i siti web aziendali includono sezioni specifiche dedicate alla sostenibilità che forniscono dettagli sui programmi di responsabilità sociale d'impresa (CSR), le certificazioni ottenute e le collaborazioni con altre organizzazioni. Queste sezioni possono anche presentare storie di successo, iniziative in corso e piani futuri, rendendo visibile l'impegno dell'azienda verso pratiche sostenibili;
- aggiornamenti regolari: attraverso blog, news feed e comunicati stampa, le aziende possono fornire aggiornamenti regolari sulle loro iniziative di sostenibilità. Questo aiuta a mantenere informati gli stakeholder sui progressi e le nuove iniziative, rafforzando la trasparenza e l'engagement;

⁵⁸ HERREMANS I.M., NAZARI J.A., "Sustainability reporting driving forces and management practices: why companies struggle to report of sustainability", Business Strategy and the Environmental, 2016

- strumenti interattivi: alcuni siti web offrono strumenti interattivi come calcolatori di carbon footprint, mappe dei progetti di sostenibilità e piattaforme per feedback dei clienti. Questi strumenti non solo informano ma coinvolgono attivamente gli utenti, educandoli sulle pratiche sostenibili dell'azienda;
- accesso a documenti e risorse: il sito web consente di accedere facilmente a una vasta gamma di documenti e risorse, come politiche ambientali, linee guida etiche, case study e ricerche. Questa disponibilità contribuisce a un'informazione completa e accessibile per tutti gli stakeholder interessati;
- video e contenuti multimediali: video, infografiche e altri contenuti multimediali vengono utilizzati per comunicare in modo più coinvolgente le iniziative di sostenibilità. Questi strumenti visuali possono rendere i dati più comprensibili e attirare l'attenzione di un pubblico più ampio.

Utilizzando il sito web in questi modi, le aziende possono costruire e mantenere la fiducia degli stakeholder, dimostrando un impegno reale e continuo verso pratiche sostenibili.

2.3.2 L'utilizzo dei social media

Le aziende sfruttano ampiamente i social media per comunicare il loro impegno verso la sostenibilità e la responsabilità sociale d'impresa (CSR). Questi canali digitali offrono un modo dinamico e interattivo per raggiungere una vasta audience

e coinvolgere gli stakeholder in tempo reale. Ecco come le aziende utilizzano i social media per promuovere le loro iniziative di sostenibilità e CSR⁵⁹:

- diffusione di informazioni e aggiornamenti: attraverso piattaforme come Twitter, Facebook e LinkedIn, le aziende possono condividere aggiornamenti regolari sulle loro iniziative sostenibili. Post, tweet, storie e video permettono di informare rapidamente il pubblico su nuovi progetti, risultati raggiunti e obiettivi futuri. Ad esempio, le aziende possono annunciare il lancio di un nuovo programma di riciclaggio o la pubblicazione del loro ultimo report di sostenibilità;
- coinvolgimento e interazione con gli stakeholder: i social media facilitano un dialogo bidirezionale tra le aziende e i loro stakeholder. Le aziende possono rispondere a domande, raccogliere feedback e partecipare a conversazioni su temi di sostenibilità. Questo engagement attivo contribuisce a costruire relazioni più strette e a migliorare la trasparenza e la fiducia;
- campagne di sensibilizzazione e educazione: le campagne sui social media possono essere utilizzate per sensibilizzare ed educare il pubblico su questioni ambientali e sociali. Le aziende possono creare contenuti

⁵⁹ MANETTI G., BELLUCCI M., “The use of social media for engaging stakeholders in sustainability reporting”, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 2016

informativi, come infografiche, video educativi e articoli di blog, per aumentare la consapevolezza sui loro sforzi di sostenibilità e sulle pratiche migliori che il pubblico può adottare;

- collaborazioni e partnership: i social media offrono una piattaforma per annunciare e promuovere collaborazioni con altre organizzazioni, ONG e istituzioni accademiche. Le aziende possono condividere storie di successo e casi di studio che evidenziano l'impatto positivo delle loro partnership, rafforzando così la loro credibilità e il loro impegno verso la sostenibilità;
- coinvolgimento dei dipendenti: le piattaforme social possono anche essere utilizzate per coinvolgere e motivare i dipendenti. Condividendo storie di dipendenti che partecipano a iniziative sostenibili, le aziende possono ispirare l'intera forza lavoro a contribuire agli obiettivi di sostenibilità dell'organizzazione;
- promozione di eventi e conferenze: le aziende utilizzano i social media per promuovere eventi, conferenze e webinar relativi alla sostenibilità e alla CSR. Questi eventi possono essere trasmessi in diretta o promossi tramite post e tweet per raggiungere un pubblico più ampio e incentivare la partecipazione.

2.4 VISION 2050

Nell'ambito del progetto Vision 2050 del World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), 29 aziende membri del WBCSD hanno sviluppato una visione di un mondo sulla via della sostenibilità entro il 2050 e un percorso che richiederà cambiamenti fondamentali nelle strutture di governance, nei quadri economici, nelle imprese e nelle risorse umane. comportamento. La prima versione del documento è stata pubblicata nel 2010 e nel 2021, il WBCSD ha pubblicato una versione aggiornata della Vision 2050, adattata ai cambiamenti e alle nuove sfide emerse nel decennio precedente.

È emerso che questi cambiamenti sono necessari, fattibili e offrono enormi opportunità di business per le aziende che trasformano la sostenibilità in strategia.

Questo rapporto affronta tre domande:

1. come si presenta un mondo sostenibile?
2. Come possiamo realizzarlo?
3. Quali sono i ruoli che può svolgere l'azienda nel garantire un progresso più rapido verso questo nuovo mondo sostenibile?

Vision 2050 è il risultato di uno sforzo collaborativo, infatti il progetto è stato governato da quattro società copresidenti e il contenuto è stato sviluppato da 29 aziende attraverso la collaborazione tra loro, con centinaia di rappresentanti del mondo degli affari, del governo e della società civile, con partner regionali ed

esperti. Si basa inoltre sui report WBCSD e sul lavoro svolto da altri. Il rapporto è completato da murali, tavole di presentazione e un kit di strumenti. Come annunciano Mohammad A., Zaidi e Alcoa: “ la Vision 2050 delinea le sfide, il percorso e le opzioni che le imprese possono utilizzare per creare una strategia opportunistica, sia a livello regionale che globale, che porterà a un mondo sostenibile”⁶⁰.

Il percorso che bisogna seguire per raggiungere un futuro sostenibile entro il 2050 è basato su una serie di azioni e cambiamenti fondamentali che mirano a creare un mondo più equo, prospero e rispettoso dell'ambiente. Innanzitutto, la decarbonizzazione è un elemento centrale della Vision 2050. Le imprese devono impegnarsi a ridurre drasticamente le emissioni di gas serra per mantenere l'aumento della temperatura globale entro 1,5°C rispetto ai livelli preindustriali. Questo obiettivo richiede una transizione massiccia verso fonti di energia rinnovabile e una maggiore efficienza energetica. Le aziende devono investire in innovazioni tecnologiche e adottare pratiche di produzione sostenibili per ridurre l'impronta di carbonio delle loro operazioni. La protezione della natura è un altro pilastro cruciale del percorso verso il 2050. Le imprese devono adottare misure per proteggere e ripristinare gli ecosistemi naturali, riconoscendo il valore intrinseco

⁶⁰ WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT, “Vision 2050: The New Agenda for Business”, WBCSD, 2010

della biodiversità e i servizi ecosistemici essenziali che essa fornisce. Questo implica pratiche agricole sostenibili, la gestione responsabile delle risorse naturali e la riduzione dell'impatto ambientale delle attività umane. La prosperità equa è un altro aspetto fondamentale della Vision 2050. Le imprese devono lavorare per creare un'economia più inclusiva che offra opportunità di crescita e sviluppo a tutte le persone, indipendentemente dalla loro posizione geografica o socioeconomica. Ciò comporta la promozione di condizioni di lavoro dignitose, la riduzione delle disuguaglianze e l'investimento in educazione e formazione per preparare la forza lavoro del futuro. L'innovazione e la digitalizzazione giocano un ruolo chiave nel percorso verso il 2050. Le tecnologie digitali possono essere utilizzate per migliorare l'efficienza delle risorse, ottimizzare le catene di approvvigionamento e creare nuovi modelli di business sostenibili. Le imprese devono abbracciare l'innovazione come un motore di cambiamento positivo, collaborando con startup, centri di ricerca e altre organizzazioni per sviluppare soluzioni innovative ai problemi globali. Infine, la collaborazione è essenziale per realizzare la Vision 2050. Le imprese devono lavorare insieme, non solo tra di loro, ma anche con governi, organizzazioni non governative e comunità locali. La partnership e la condivisione delle conoscenze sono fondamentali per affrontare le sfide globali in modo efficace e per accelerare la transizione verso un futuro sostenibile

Nel progetto Vision 2050 vengono delineate una serie di opportunità che le aziende possono cogliere nel contesto della trasformazione verso un futuro sostenibile. Le principali opportunità che vengono evidenziate fanno riferimento:

- all'energia: le aziende hanno la possibilità di investire significativamente in energie rinnovabili e tecnologie a basse emissioni di carbonio. La transizione verso fonti di energia pulita, come il solare, l'eolico e l'idroelettrico, non solo contribuisce a ridurre le emissioni di gas serra, ma crea anche nuovi mercati e posti di lavoro. Questa trasformazione energetica è fondamentale per affrontare la crisi climatica e raggiungere gli obiettivi di sostenibilità globale;
- ai trasporti e alla mobilità: l'innovazione nei trasporti rappresenta un'altra grande opportunità. Lo sviluppo di veicoli elettrici, infrastrutture di ricarica e sistemi di trasporto pubblico sostenibili può migliorare l'efficienza energetica e ridurre l'inquinamento atmosferico. Le aziende possono guidare questa rivoluzione della mobilità creando soluzioni che riducono la dipendenza dai combustibili fossili e migliorano la qualità della vita nelle città;
- agli spazi abitativi: il miglioramento dell'efficienza energetica degli edifici e delle infrastrutture urbane offre opportunità significative. Le tecnologie per la costruzione di edifici verdi e smart cities possono ridurre il consumo di energia e le emissioni. Le città verdi, come Masdar in Abu Dhabi, che

utilizzano energie rinnovabili, materiali sostenibili e sistemi di gestione dei rifiuti avanzati, possono diventare modelli di sostenibilità urbana. Al contrario, le città marroni, come Londra e Seoul, caratterizzate da alta densità di edifici non efficienti e infrastrutture obsolete, rappresentano un'area di intervento critica per implementare soluzioni innovative e sostenibili;

- ai prodotti e ai materiali: le aziende hanno l'opportunità di sviluppare prodotti e materiali sostenibili che riducano l'uso di risorse non rinnovabili e minimizzino i rifiuti. Promuovendo l'economia circolare, le aziende possono favorire il riuso, il riciclo e la riduzione dei rifiuti, contribuendo a un sistema produttivo più sostenibile. Innovazioni in questo campo possono portare a una riduzione dell'impatto ambientale e a una maggiore efficienza delle risorse;
- ai servizi finanziari: le istituzioni finanziarie possono giocare un ruolo cruciale finanziando progetti sostenibili e incoraggiando investimenti responsabili. Lo sviluppo di strumenti finanziari verdi, come green bonds e fondi di investimento ESG (ambientali, sociali e di governance), può supportare iniziative che promuovono la sostenibilità. Questo settore ha la potenzialità di mobilitare capitali su larga scala verso progetti che contribuiscono agli obiettivi di sviluppo sostenibile;

- alla connettività: la digitalizzazione offre opportunità significative per migliorare l'efficienza delle risorse, ottimizzare le catene di approvvigionamento e creare nuovi modelli di business sostenibili. Le tecnologie digitali possono aiutare le aziende a monitorare e gestire il loro impatto ambientale, migliorare la trasparenza e favorire la collaborazione tra diverse parti interessate.

CAPITOLO 3: LE PRESTAZIONI SOCIO-AMBIENTALI NELLE AZIENDE: IL GREENWASHING COME ESEMPIO DI CONCORRENZA SLEALE

3.1 GREEN MARKETING MIX

I consumatori danno sempre più priorità alle preoccupazioni ambientali, favorendo i marchi verdi. Il mercato dei prodotti verdi cresce rapidamente, intensificando la concorrenza e spingendo le aziende a esaminare attentamente i modelli di acquisto dei consumatori. Il comportamento dei consumatori viene chiarito attraverso le intenzioni di acquisto e riacquisto. I consumatori attenti all'ambiente mostrano tendenze di riacquisto⁶¹, sottolineando la necessità di comprendere le risposte dei consumatori alle iniziative del green marketing mix.

Il green marketing mix svolge un ruolo fondamentale nella preservazione dell'ambiente. Tuttavia, i consumatori ascoltano questa chiamata portando a una disparità tra le concezioni ambientali professate e le azioni effettive dei consumatori⁶². Il concetto di marketing mix è stato introdotto da Borden⁶³, nel 1964, proponendo che le aziende, dopo l'analisi del mercato, dovrebbero adottare

⁶¹ SITUMORANG T.P., INDRIANI F., SIMATUPANG R.A., SOESANTO H., "Brand positioning and repurchase intention: the effect of attitude toward green brand", *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 2021

⁶² BRAIMAH M., TWENEBOAH-KODUAH E.Y., "An exploratory study of the impact of green brand awareness on consumer purchase decision in Ghana", *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, 2011

⁶³ BORDEN N.H., "The concept of marketing mix", *Journal of Advertising Research*, 1964

strategie in linea con le esigenze dei consumatori e il vantaggio competitivo. Ciò comprende: prodotto, prezzo, posizione e promozione, ciascuno dei quali esercita un'influenza distinta sul successo dell'impresa.

Il green marketing mix implica l'impegno delle aziende a realizzare prodotti biodegradabili e sicuri attraverso imballaggi riciclabili ed ecologici, materiali efficienti dal punto di vista energetico e una produzione rispettosa dell'ambiente. Il green marketing mix è stato introdotto per la prima volta negli anni '60 da Edmund McCarthy, nel suo saggio "Basic Marketing. A Managerial Approach", mentre le cosiddette "4P del marketing" sono state ulteriormente sviluppate e rese note da Philip Kotler.

La prima leva riguarda il prodotto, Davari e Strutton⁶⁴ hanno sottolineato che i green products spesso emergono da processi eco-compatibili. I green products sono definiti come articoli realizzati con materiali riciclabili e progettati per ridurre al minimo la produzione di rifiuti. Karunarathna et al. (2020)⁶⁵ hanno sostenuto l'adozione dei cinque principi - riutilizzo, ricondizionamento, riparazione, rigenerazione e riciclaggio (5R) – per lo sviluppo di prodotti ecologici. Posizionati

⁶⁴ DAVARI A., STRUTTON D., "Marketing mix strategies for closing the gap between green consumers' pro-environmental beliefs and behaviors", *Journal of Strategic Marketing*, 2014

⁶⁵ KARUNARATHNA A.K.P., BANDARA V.K., SILVA A.S.T., DE MEL W.D.H., "Impact of green marketing mix on customers' green purchasing intention with special reference to Sri Lankan supermarkets", *South Asian Journal of Marketing*, 2020

al centro del green marketing mix, i prodotti verdi sono fondamentali per la strategia complessiva di green marketing.

Il prezzo è la seconda leva del green marketing mix. I prezzi verdi sono i costi aggiuntivi che i consumatori tipicamente pagano per i prodotti verdi. Anche se tradizionalmente considerato un costo nel marketing tradizionale, nel green marketing è riconosciuto come un canale di comunicazione che trasmette ai consumatori il valore del prodotto. In generale, i prezzi verdi tendono a superare i prezzi convenzionali⁶⁶. Le aziende spesso sostengono costi aggiuntivi dovuti a fattori quali processi di produzione e materiali di imballaggio.

La terza leva riguarda il posizionamento. Il posizionamento è una componente essenziale del marketing mix che aiuta le aziende a selezionare i mercati appropriati per le loro offerte⁶⁷. Questo implica organizzare efficacemente la catena distributiva, selezionare con attenzione agenti e intermediari, e scegliere i canali, sia online che fisici, più efficaci per avvicinare i prodotti e i servizi ai clienti. È fondamentale, inoltre, considerare gli aspetti legati al prezzo: una rete distributiva

⁶⁶ NOVELA S., HANSOPAHELUWAKAN S., "Analysis of green marketing mix effect on customer satisfaction using 7p approach", *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities*, 2018

⁶⁷ AHMED R.R., STREIMIKIENE D., QADIR H., STREIMIKIS J., "Effect of green marketing mix, green customer value, and attitude on green purchase intention: evidence from the USA", *Environmental Science and Pollution Research*, 2023

ottimale deve permettere una gestione sostenibile, evitando che i costi incidano eccessivamente sul prezzo finale.

La promozione è l'ultima "P" del marketing mix di Kotler. La promozione implica offrire informazioni autentiche sul prodotto in modo da salvaguardare gli interessi morali e materiali dei consumatori⁶⁸. La promozione verde comprende messaggi su misura per coinvolgere gli interessi e le aspirazioni dei clienti attenti all'ambiente (Mahmoud, 2018)⁶⁹, ed è caratterizzata da attività che aumentano la consapevolezza dei consumatori sulle questioni ambientali.

3.2 IL GREENWASHING

Le pressioni per una maggiore divulgazione della sostenibilità hanno portato molte aziende a sopravvalutare, travisare o mentire apertamente sulle loro prestazioni ESG⁷⁰. Il termine "greenwashing" è stato coniato per la prima volta dall'ambientalista Jay Westerveld nel 1986 in un saggio in cui criticava la pratica del settore alberghiero di promuovere il riutilizzo degli asciugamani per "salvare l'ambiente" quando in realtà si trattava più di una strategia di riduzione dei costi

⁶⁸ HASMEN T.N., AL-RIFAI N.A., "The influence of applying green marketing mix by chemical industries companies in three Arab States in West Asia on consumer's mental image", *International Journal of Business and Social Science*, 2011

⁶⁹ MAHMOUD T.O. "Impact of green marketing mix on purchase intention", *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, 2018

⁷⁰ CARMICHAEL D., SOONAWALLA K., STROEHLE J.C., "Sustainability assurance as greenwashing", *Stanford Social Innovation Review*, 2023

per un settore che aveva politiche ambientali altrimenti inadeguate. Il termine è apparso per la prima volta nella ricerca accademica un decennio più tardi, con un libro di Greer e Bruno⁷¹ del 1996 che analizzava gli atteggiamenti di marketing delle grandi aziende nei confronti delle loro intenzioni e comportamenti ambientali. TerraChoice⁷² definisce il greenwashing come “l’atto di fuorviare i consumatori riguardo alle pratiche ambientali di un’azienda o alle prestazioni ambientali e alla comunicazione positiva sulle prestazioni ambientali”.

Diversi dizionari definiscono il fenomeno del greenwashing, il Webster’s New Millennium Dictionary of English⁷³ definisce il greenwashing come “pratica di promozione di programmi rispettosi dell’ambiente per distogliere l’attenzione delle attività di un’organizzazione dannose per l’ambiente o meno gustose”. Nel 1999 il termine è stato aggiunto al Concise Oxford English Dictionary⁷⁴ che lo definisce come: “disinformazione diffusa da un’organizzazione in modo da presentare un’immagine pubblica responsabile dal punto di vista ambientale; un’immagine pubblica di responsabilità ambientale promulgata da o per un’organizzazione ecc., ma percepita come infondata o intenzionalmente fuorviante”.

⁷¹ GREER J., BRUNO K., ‘Greenwash: The Reality behind Corporate Environmentalism’, Apex Press, 1996

⁷² Società di marketing ambientale.

⁷³ Merriam-Webster: il dizionario online più affidabile d’America (2023) <https://www.merriam-webster.com>

⁷⁴ Dizionario inglese di Oxford (2023) <https://www.oed.com/?tl=true>

Sebbene venga sempre più invocato, permane una notevole ambiguità nella definizione del greenwashing (Yang et al., 2020)⁷⁵. Le preoccupazioni relative al greenwashing sono andate di pari passo con la rapida accelerazione delle pratiche di rendicontazione ESG in tutto il mondo (vedere la Figura 1).

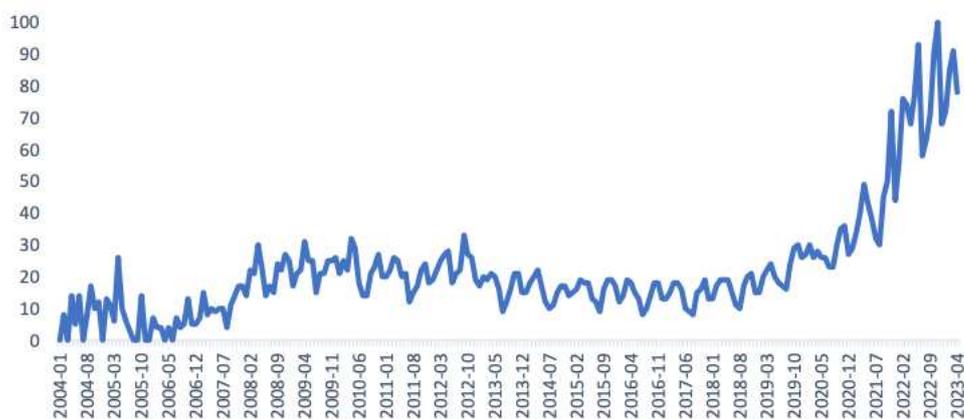


Figura 2: Aumento dei livelli di interesse per le tematiche ESG

Credit to FREE C., JONES S., TREMBLAY M.S., “Greenwashing and sustainability assurance: a review and call for future research”

Numerosi studi recenti hanno duramente criticato nella pratica la rendicontazione ESG, evidenziando diffusi inganni, offuscamento e diversione in tali informative. I primi sforzi di ricerca sul greenwashing sono stati inizialmente nei campi degli studi di marketing, gestione e responsabilità sociale delle imprese (CSR). Più

⁷⁵ YANG Z., NGUYEN T.T.H., NGUYEN H.N., NGUYEN T.T.N., CAO T.T., “Greenwashing behaviours: causes, taxonomy and consequences based on a systematic literature review”, Journal of Business Economics and Management, 2020

recentemente, il greenwashing ha attirato l'attenzione nella letteratura di ricerca contabile.

La preoccupazione ambientale è in prima linea nell'attuale coscienza sociale. La sua rilevanza si autoalimenta a causa dell'urgenza di quella che oggi è considerata una 'emergenza climatica'.

Fondamentalmente, il greenwashing non si limita esclusivamente a manipolare le strategie di comunicazione ma riguarda le operazioni che vengono presentate in una luce distorta. La letteratura accademica è probabilmente limitata dal presupposto che il greenwashing sia esclusivamente una strategia di comunicazione (Bowen, 2014⁷⁶). Questo presupposto riduce il greenwashing all'inganno dell'informazione senza considerare l'impatto economico e la realtà che si nasconde dietro le questioni comunicate.

Sebbene il greenwashing percepito sia dannoso per le aziende, i consumatori con più forti convinzioni ambientaliste non possiedono necessariamente una maggiore capacità di riconoscerlo. Considerando lo sforzo richiesto per tradurre le politiche in pratiche e premiare la sola percezione positiva, il beneficio del greenwashing è apparentemente inequivocabile. Tuttavia, a causa dell'enorme volume di aziende che si pubblicizzano come "verdi" l'efficacia del marketing della sostenibilità è

⁷⁶ BOWN F., ARAGON-CORREA J.A., "Greenwashing in corporate environmentalism research and practice: the importance of what we say and do", *Organization and Environment*, 2014

limitata (Szabo e Webser, 2019⁷⁷). Questo fenomeno è noto come ‘confusione del consumo verde’. Di fronte a un mare di verde, il cliente ha difficoltà a discernere la differenza tra i prodotti sostenibili⁷⁸.

3.2.1 I peccati del greenwashing

TerraChoice⁷⁹, una società di marketing ambientale, ha stilato una classifica dei ‘sette peccati’ del greenwashing identificando:

- il peccato di omessa informazione: le aziende che cadono in questo peccato sfruttano le caratteristiche apparentemente sostenibili dei loro prodotti, evitando così di mentire esplicitamente, ma tralasciando al contempo dettagli importanti riguardanti l’impatto ambientale di questi prodotti. La carta, ad esempio, non è necessariamente preferibile dal punto di vista ambientale solo perché è raccolta in modo sostenibile. Ci sono altre importanti questioni ambientali come il processo di produzione della carta,

⁷⁷ SZABO S., WEBSTER J., ‘Perceived greenwashing: the effects of green marketing on environmental and product perceptions’, *Journal of Business Ethics*, 2020

⁷⁸ BRAGA JUNIOR S., MARTINEZ M.P., CORREA C.M., MOURA-LEITE R.C., ‘Greenwashing effect, attitudes and beliefs in green consumption’, *RAUSP Management Journal*, 2019

⁷⁹ TerraChoice, *I peccati del greenwashing: edizione per la casa e la famiglia*, 2010, fonte: https://www.twosides.info/wpcontent/uploads/2018/05/Terrachoice_The_Sins_of_Greenwashing-Home_and_Family_Edition_2010.pdf

compresa l'energia, le emissioni di gas serra e l'inquinamento dell'acqua e dell'aria, possono essere ugualmente o più significativi;

- il peccato di mancanza di prove: questo peccato si verifica quando le aziende vantano attributi ecologici per i propri prodotti o per il proprio processo produttivo senza fornire prove concrete o certificazioni da parti terze a supporto delle proprie affermazioni. Contando sulla propria reputazione di grandi imprese per essere credute senza riserve, queste aziende avanzano dichiarazioni non verificabili, mirando a ingannare i consumatori che di norma non controllano ogni singolo dato pubblicizzato. Per le aziende, mantenere un'immagine di sostenibilità agli occhi dei loro stakeholder è fondamentale, e anche in questo contesto, pur senza infrangere leggi, offrono informazioni che risultano essere indimostrabili o prive di certificazione. Degli esempi comuni sono i prodotti in tessuto che dichiarano varie percentuali di contenuto riciclato post-consumo senza fornire nessuna prova;
- il peccato di vaghezza si manifesta quando le aziende diffondono informazioni suscettibili di interpretazioni ampie e indeterminate, lasciando spazio a una certa imprecisione. Questo tipo di comunicazione, è intrinsecamente vaga e poco chiara, è comune in etichette di prodotti che recitano frasi come "prodotto con ingredienti naturali" o "realizzato con metodi rispettosi dell'ambiente", senza fornire dettagli specifici o

contestualizzazioni che potrebbero conferire un significato concreto a tali affermazioni. “Tutto naturale” non è necessariamente “green”;

- il peccato di irrilevanza si verifica quando le aziende diffondono informazioni che non hanno un legame diretto con l’ambiente o la sostenibilità, ma che riescono comunque a indurre il consumatore a percepire il prodotto come ecologico e sostenibile. Un esempio è l’utilizzo della certificazione “CFC-free”, relativa ai clorofluorocarburi, sostanze che già dagli anni ’90 sono state riconosciute come dannose per l’ambiente a causa del loro contributo alla formazione del buco dell’ozono, una posizione confermata anche dal protocollo di Montreal. Sebbene queste informazioni siano corrette, esse non riguardano direttamente la sostenibilità ambientale del prodotto. Un caso simile è rappresentato dalle etichette di bombolette spray che indicano “senza propano”, una sostanza la cui presenza è già proibita per legge. Questo fa sì che il consumatore, vedendo la dicitura “senza”, possa pensare erroneamente che l’assenza di tale sostanza sia il risultato una scelta volontaria da parte del produttore, percependo il prodotto come più “verde” di quanto non sia in realtà;
- il peccato del minore dei due mali: in questo scenario, l’azienda si basa sul peccato del male minore, che è comunque un male. Le informazioni fornite sono veritiere ma omettono di evidenziare realtà ben più gravi. Un esempio emblematico è rappresentato dalle sigarette elettroniche, che vengono

promosse come alternative ecologiche nonostante non lo siano, a causa delle sostanze chimiche e tossiche utilizzate nei liquidi che contribuiscono all'emissione di inquinanti atmosferici. Nonostante ciò, le aziende mettono in evidenza il minor impatto sulla coltivazione del tabacco, la quale è associata a danni alla salute già noti, distogliendo l'attenzione dalle problematiche ambientali sostanzialmente più gravi legate alla loro produzione;

- il peccato di mentire: come implica il termine stesso, mentire o fornire informazioni false, rappresenta la forma meno diffusa di greenwashing, pur essendo ancora presente. Questa pratica, composta da azioni legali per la diffusione di false dichiarazioni, è adottata da alcune aziende nelle loro campagne pubblicitarie o sulle etichette dei prodotti, un esempio di questo tipo di inganno riguarda affermazioni relative all'allevamento all'aperto delle galline, all'uso di mangimi ecosostenibili o alla mancanza di antibiotici. I metodi attraverso i quali le aziende possono adottare strategie di greenwashing sono vari e interconnessi; pertanto, l'unico rimedio per i consumatori è quello di esercitare maggiore cautela durante il processo di selezione e acquisto, evitando di cadere nella trappola di slogan pubblicitari mirati a ingannare;
- il peccato di adorazione di false etichette: nell'ambito del packaging, alcune aziende incappano nel peccato di utilizzare etichette ingannevoli,

apponendo simboli di certificazioni o endorsment che, in realtà, non possiedono o che sono del tutto inventati. Questa pratica fa sì che i consumatori, vedendo tali etichette, siano indotti a credere erroneamente nella sostenibilità del processo produttivo del prodotto, nella sua innocuità per la salute o addirittura nei suoi benefici, aumentando ingiustamente la percezione positiva dell'articolo.

3.3 LA TASSANOMIA DEL GREENWASHING

Uno sguardo alla letteratura rileva diverse forme di greenwashing. Riconoscere che ne esistono di diverse tipologie e, in secondo luogo, che differiscono per natura è importante e costruttivo. Yang et al.⁸⁰, (2020) presentano sei tipologie di greenwashing.

3.3.1 Divulgazione selettiva

La divulgazione selettiva è il tipo di greenwashing più studiato. Sorprendentemente, i risultati contrastanti sono principalmente dovuti al modo in cui un'azienda divulga le informazioni⁸¹. Le aziende con scarse prestazioni ambientali basate sulle emissioni tossiche tendevano a divulgare informazioni a livelli più alti. Al contrario,

⁸⁰ YANG Z., NGUYEN T.T.H., NGUYEN H.N., NGUYEN T.T.N., CAO T.T., "Greenwashing behaviours: causes, taxonomy and consequences based on a systematic literature review", Journal of Business Economics and Management, 2020

⁸¹ FONT X., WALMSLEY A., COGOTTI S., MCCOMBES L., HÄUSLER N., "Corporate social responsibility: the disclosure-performance gap", Tourism Management, 2012

pochi autori hanno indicato che le aziende divulgavano di più se avevano prestazioni ambientali migliori. Philippe e Durand⁸² (2011) hanno concluso che la reputazione di un'impresa è migliorata immediatamente dopo la pubblicazione di un rapporto di sostenibilità, anche se non è entrato in vigore nella pratica, tranne nel caso di aziende rispettose dell'ambiente la cui reputazione potrebbe essere migliorata se fossero segnalati miglioramenti sostanziali. Kim e Lyon⁸³ (2011) hanno sottolineato che la divulgazione delle emissioni di un'azienda era una sorta di greenwashing, perché le aziende non rivelavano una diminuzione della loro impronta di carbonio, ma rivelavano un aumento della loro impronta di carbonio.

3.3.2 Disaccoppiamento

Meyer e Rowan⁸⁴ (1977) hanno esteso questi primi studi concettualizzando una spiegazione più istituzionale del disaccoppiamento. Il disaccoppiamento si verifica quando le aziende pretendono di soddisfare le aspettative dei propri azionisti, senza modificare realmente le proprie pratiche. Di solito accade quando un'organizzazione incoraggia progetti ambiziosi e giustificabili senza il supporto di unità sostenibili o fondi sufficienti per raggiungere gli obiettivi aziendali desiderati

⁸² PHILIPPE D., DURAND R., "The impact of norm – conforming behaviors on firm reputation", *Strategic Management Journal*, 2011

⁸³ KIM E. H., LYON T.P., "Strategic environmental disclosure: Evidence from the DOE's voluntary greenhouse gas registry", *Journal of Environmental Economics & Management*, 2011

⁸⁴ MEYER J. W., ROWAN B., "Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony", *American Journal of Sociology*, 1977

(Bromley & Powell, 2012⁸⁵). Pertanto, il greenwashing è una strategia di disaccoppiamento per ottenere legittimità e indicare conformità senza conformarsi rigorosamente. Inoltre, in studi recenti, Guo et al.⁸⁶ (2017) hanno suggerito che il termine “disaccoppiamento” deriva dalla teoria organizzativa.

3.4.3 Deviazione dell'attenzione

La deviazione dell'attenzione si riferisce ad attività simboliche progettate per distogliere l'attenzione degli stakeholder per nascondere azioni aziendali corrotte. Implica varie strategie di comunicazione che includono la divulgazione selettiva ed errata, come valutazioni incomplete o dichiarazioni vaghe. Inoltre, un altro metodo per distogliere l'attenzione nella comunicazione della CSR è la divulgazione indefinita, che si verifica quando le aziende evidenziano l'importanza di un prodotto, senza spiegazione (Gamper-Rabindran & Finger, 2013⁸⁷) o nella assenza di informazioni dettagliate e accreditamenti affidabili, approvati da una terza parte (Yu et al., 2020⁸⁸).

⁸⁵ BROMLEY P., POWELL W.W., “From smoke and mirrors to walking the talk: Decoupling in the contemporary world”, *Academy of Management Annals*, 2012

⁸⁶ GUO R., TAO L., LI C.B., WANG L., “A path analysis of greenwashing in a trust crisis among Chinese energy companies: The role of brand legitimacy and brand loyalty”, *Journal of Business Ethics*, 2017

⁸⁷ GAMPER-RABINDRAN S., FINGER S.R., “Does industry self-regulation reduce pollution? Responsible care in the chemical industry”, *Journal of Regulatory Economics*, 2013

⁸⁸ YU E.P., LUU B.V., CHEN C.H., “Greenwashing in environmental, social and governance disclosures”, *Research in International Business and Finance*, 2020

3.3.4 Manipolazione ingannevole

Il quarto tipo di greenwashing è chiamato anche manipolazione ingannevole. Implica una condotta fuorviante in cui la comunicazione sostenibile crea un'operazione deliberata di pratiche aziendali per promuovere la percezione che i prodotti, gli obiettivi e/o le politiche di un'azienda siano rispettosi dell'ambiente (Pizzetti et al., 2019⁸⁹).

3.3.5 Autorizzazioni ed etichette dubbie

L'autorizzazione a soggetti esterni che definiscono gli standard è solitamente considerata un greenwashing, che sostituisce l'affidabilità di un autorizzatore terzo con i diritti propri di un'azienda. Tuttavia, se da un lato le autorizzazioni a livello di prodotto e di azienda mirano a controllare il greenwashing, dall'altro non possono prevenire il fenomeno. Le aziende fanno pressioni per l'introduzione di un sistema di etichettatura ecologica di terze parti o di regole di etichettatura più rigorose. Un possibile problema è che i marchi di qualità ecologica possono essere soggetti a frodi da parte di produttori disonesti (Hamilton & Zilberman, 2006⁹⁰). Pertanto, a

⁸⁹ PIZZETTI M., GATTI L., SEELE P., "Firms Talk, suppliers walk: Analyzing the locus of greenwashing in the blame game and introducing vicarious greenwashing", *Journal of Business Ethics*, 2019

⁹⁰ HAMILTON S.F., ZILBERMAN D., "Green markets, eco-certification, and equilibrium fraud", *Journal of Environmental Economics & Management*, 2006

determinate condizioni, le autorizzazioni ambientali delle imprese possono assumere la forma di greenwashing (De Freitas Netto et al., 2020⁹¹).

3.3.6 Programmi di volontariato pubblico inefficienti

Le aziende contribuiscono a programmi volontari finanziati dal governo per molte ragioni, ma il loro contributo da solo non può portare miglioramenti ambientali (Hamann & Kape-lus, 2004⁹²; Smith & Font, 2014⁹³). Ad esempio, i primi contributori all'Energy Policy Act del programma Climate Leaders hanno ridotto la loro impronta di carbonio 19 più dei non contributori, ma quelli che hanno aderito successivamente non lo hanno fatto. Ciò suggerisce che coloro che hanno aderito successivamente hanno contribuito sotto forma di greenwashing. L'efficienza dei programmi pubblici di volontariato dipende da norme rigorose e dall'imposizione di multe ai nuovi arrivati che non rispettano gli standard (Henriques et al., 2013⁹⁴).

⁹¹ DE FREITAS NETTO S.V., SOBRAL M.F.F., RIBEIRO A.R.B., SOARES G.R.D.L., ‘‘Concepts and forms of greenwashing a systematic review’’, Environmental Sciences Europe, 2020

⁹² HAMANN R., KAPELUS P., ‘‘Corporate social responsibility in mining Southern Africa: Fair accountability or just greenwash?’’, Development, 2004

⁹³ SMITH V.L., FONT X., ‘‘Volunteer tourism, greenwashing and understanding responsible marketing using market signalling theory’’, Journal of Sustainable Tourism, 2014

⁹⁴ HENRIQUES I., HUSTED B.W., MONTIEL I., ‘‘Spillover Effects of voluntary environmental programs on greenhouse gas emissions: Lessons from Mexico’’, Journal of Policy Analysis & Management, 2013

3.4 COMPORTAMENTI DI GREENWASHING

3.4.1 Politiche governative

Negli ultimi anni sono state messe in atto norme di sicurezza ambientale. Tuttavia, le normative ambientali non sono ben applicate e molte aziende abusano del greenwashing per apparire rispettose dell'ambiente. Le norme governative relative all'ambiente possono contenere strategie e principi di governance che vanno da fatti strategici che coinvolgono specialisti ambientali (Walls & Hoffman, 2013⁹⁵) a questioni operative, come l'integrazione della contabilità ambientale, dei sistemi di gestione, delle politiche ambientali catene di fornitura (Henri & Journeault, 2010⁹⁶), i meccanismi di punizione governativa e di sussidio fiscale governativo. Le aziende possono applicare questi meccanismi governativi per molte ragioni, tra cui soddisfare i requisiti normativi ambientali, superare i parametri di riferimento competitivi e migliorare la reputazione dell'azienda (Archel et al., 2011⁹⁷). Tuttavia, queste allocazioni autorizzate di risorse non possono garantire lo sviluppo

⁹⁵ WALLS J. L., HOFFMAN A. J., "Exceptional boards: Environmental experience and positive deviance from institutional norms", *Journal of Organizational Behavior*, 2013

⁹⁶ HENRI J.F., JOURNEAULT M., "Eco-control: The influence of management control systems on environmental and economic performance", *Accounting Organizations & Society*, 2010

⁹⁷ ARCHEL P., HUSILLOS J., SPENCE C., "The institutionalization of unaccountability: Loading the dice of Corporate Social Responsibility discourse", *Accounting Organizations & Society*, 2011

di prodotti più rispettosi dell'ambiente (Christmann & Taylor, 2006⁹⁸). Il governo svolge un ruolo importante nelle operazioni commerciali. La portata di questo ruolo varia da paese a paese e da settore a settore. Nei mercati emergenti ospitanti esistono normative limitate sul greenwashing ma con un'implementazione incerta. Pertanto, le multinazionali possono ricorrere al greenwashing se le loro operazioni sono governate dalla massimizzazione del profitto.

3.4.2 Pressione competitiva

Molte aziende applicano il greenwashing per proiettare una reputazione e/o un'immagine rispettosa dell'ambiente. Pertanto, il greenwashing è una tecnica generale che consente alle istituzioni di superare i propri avversari (Parguel et al., 2011⁹⁹). Le aziende spesso interagiscono con i loro rivali nel mercato dei prodotti per conquistare i consumatori e aumentare la propria quota di mercato o addirittura lottare per la propria sopravvivenza (Testa et al., 2018¹⁰⁰). Il comportamento di un'impresa è influenzato dalla pressione competitiva attraverso determinati canali

⁹⁸ CHRISTMANN P., TAYLOR G., "Firm self-regulation through international certifiable standards: determinants of symbolic versus substantive implementation", *Journal of International Business Studies*, 2006

⁹⁹ PARGUEL B., BENOÎT-MOREAU F., LARCENEUX F., "How sustainability ratings might deter 'greenwashing': A closer look at ethical corporate communication", *Journal of Business Ethics*, 2011

¹⁰⁰ TESTA F., BOIRAL O., IRALDO F., "Internalization of environmental practices and institutional complexity: Can stakeholders pressures encourage greenwashing?", *Journal of Business Ethics*, 2018

tramite azioni intraprese da altre imprese per raggiungere lo stesso gruppo di consumatori sul mercato. Il greenwashing è un fenomeno legato a scandali che spesso si verificano a livello di filiera. Sorprendentemente, le multinazionali spesso si trovano ad affrontare una pressione competitiva inferiore quando operano nei mercati emergenti ospitanti nella fase iniziale per i seguenti motivi. In primo luogo, i paesi ospitanti aprono i loro mercati per accogliere gli investitori stranieri per risolvere la carenza di investimenti nazionali. In secondo luogo, le multinazionali hanno grandi vantaggi comparativi rispetto alle imprese nazionali in termini di tecnologia, investimenti di capitale, qualità del lavoro e capacità gestionali.

3.4.3 Opportunità di mercato

Le opportunità di mercato sono identificate da una nuova domanda che un'impresa può soddisfare, poiché non è soddisfatta dai concorrenti. Le multinazionali hanno grandi opportunità di mercato poiché spesso producono prodotti che servono un nuovo mercato o rispondono a una domanda crescente da parte del segmento del mercato interno che non è soddisfatta da altri. A causa della crescente preoccupazione per il riscaldamento globale, i clienti sono diventati più consapevoli dell'ambiente (Lu et al., 2008¹⁰¹). Le aziende utilizzano il greenwashing per attirare

¹⁰¹ LU J., CHEN G., FRIERSON D., "Response of the zonal mean atmospheric circulation to El Nino versus global warming",

consumatori verdi e aumentare il passaparola positivo (Laufer, 2003¹⁰²; Parguel et al., 2011¹⁰³). Il greenwashing è diventato comune tra le aziende per sfruttare queste opportunità di mercato. In sintesi, la Figura 2 illustra le cause del greenwashing utilizzato da tre tipi di aziende nei mercati emergenti ospitanti. Il contesto imprenditoriale delle multinazionali è caratterizzato da chiare opportunità di mercato, bassa pressione competitiva e normative limitate sul greenwashing. In altre parole, le multinazionali non aderiscono rigorosamente ai sei peccati dell'etica aziendale, portando al greenwashing. Se così fosse, gli svantaggi non ricadrebbero solo sui consumatori, ma anche sulla società nel suo complesso, e le multinazionali trarrebbero vantaggio dal greenwashing in modo ingiusto.

3.5 LE CONSEGUENZE DEL GREENWASHING

Se le aziende praticano la CSR, aumenteranno la loro attrattiva per specifici stakeholder, portando a un orientamento positivo del consumatore e a intenzioni di acquisto. Tuttavia, il greenwashing aziendale, in particolare quello delle multinazionali, ha un effetto negativo non solo sui consumatori, ma anche sui potenziali stakeholder. L'effetto sugli stakeholder è più complesso perché esistono

¹⁰² LAUFER W. S. "Social accountability and corporate greenwashing", *Journal of Business Ethics*, 2003

¹⁰³ PARGUEL B., BENOÎT-MOREAU F., LARCENEUX F., "How sustainability ratings might deter greenwashing: A closer look at ethical corporate communication", *Journal of Business Ethics*, 2011

due tipi di stakeholder, vale a dire gli stakeholder esistenti e quelli potenziali. Per quelli esistenti, il greenwashing avrà un effetto positivo attraverso profitti aggiuntivi (Solomon & Rhianon Pel Edgley, 2008¹⁰⁴). Ma in questo caso, il greenwashing influisce negativamente sulla società nel suo complesso, come dimostrato dalla perdita secca nell'economia del welfare. Il secondo gruppo è costituito da potenziali stakeholder determinati come investitori che desiderano partecipare alla produzione di prodotti realmente ecologici e all'attuazione della CSR. Il greenwashing impedisce ai potenziali stakeholder di investire in un'azienda che produce prodotti rispettosi dell'ambiente. Dopo il greenwashing, la fiducia tra i marchi verdi e i loro stakeholder può subire gravi danni (Guo et al., 2018¹⁰⁵). Se il greenwashing non viene impedito in tempo, le sue conseguenze diventeranno estreme nel lungo termine, poiché meno investitori o stakeholder saranno disposti a investire nella produzione di prodotti verdi per il mercato. A sua volta, incoraggia le aziende ad adottare comportamenti dannosi. Ciò significa che i comportamenti hanno esternalità negative e quindi influiscono negativamente sul benessere sociale. Vedremo nel dettaglio le conseguenze del greenwashing per i consumatori, le aziende, le parti interessate e la società.

¹⁰⁴ SOLOMON J.F., RHIANON PEL EDGLEY C., "The abandoned mandatory. OFR: a lost opportunity for SER?", *Social Responsibility Journal*, 2008

¹⁰⁵ GUO R., ZHANG W., WANG T., LI C.B., TAO L., "Timely or considered? Brand trust repair strategies and mechanism after greenwashing in China—from a legitimacy perspective", *Industrial Marketing Management*, 2018

3.5.1 consumatori

Il greenwashing è diventato un luogo comune tra le aziende, con un forte effetto negativo sui consumatori di prodotti verdi. Il comportamento di greenwashing di un marchio influisce addirittura negativamente sull'intenzione di acquisto dei consumatori di prodotti ecologici di altri marchi del settore. In primo luogo, il greenwashing porta ad un sovraccarico di informazioni, rendendo difficile per i clienti valutare i prodotti. In secondo luogo, i consumatori potrebbero comportarsi in modo dubbioso quando si rendono conto della differenza tra la performance di un'azienda e la sua pubblicità ecologica (Nyilasy et al., 2014¹⁰⁶). I consumatori possono comprendere negativamente le ragioni dietro le motivazioni segrete di un'azienda. Pertanto, i consumatori stanno diventando sempre più scettici nei confronti delle aziende che approfittano della tendenza ambientale (Pomeroy & Johnson, 2009¹⁰⁷). Infine, Nyilasy et al. (2014)¹⁰⁸ hanno sostenuto che il greenwashing non è solo una questione morale. I consumatori hanno una certa

¹⁰⁶ NYILASY G., GANGADHARBATLA H., PALADINO A., "Perceived greenwashing: the interactive effects of green advertising and corporate environmental performance on consumer reactions", *Journal of Business Ethics*, 2014

¹⁰⁷ POMERING A., JOHNSON L.W., "Constructing a corporate social responsibility reputation using corporate image advertising", *Australasian Marketing Journal*, 2009

¹⁰⁸ NYILASY G., GANGADHARBATLA H., PALADINO A., "Perceived greenwashing: the interactive effects of green advertising and corporate environmental performance on consumer reactions", *Journal of Business Ethics*, 2014

conoscenza del greenwashing, che influenza in modo significativo l'atteggiamento nei confronti del marchio, l'equità del marchio verde e l'intento di acquisto.

3.5.2 Corporazioni

Le aziende spesso traggono vantaggio dal greenwashing. Sotto la pressione cumulativa di azionisti e ambientalisti, alcune aziende adottano comportamenti di greenwashing per sviluppare un'immagine e/o una reputazione rispettosa dell'ambiente. Tuttavia, il greenwashing può cambiare il ruolo delle prestazioni aziendali nel processo di ispezione ambientale, nonché l'associazione tra prestazioni CSR e rendicontazione CSR (Uyar et al., 2020¹⁰⁹). Pertanto, i comportamenti di greenwashing possono portare i lavoratori a perdere fiducia nella propria azienda sulla base di affermazioni non confermate, rendendoli nervosi come partecipanti indisposti (Walker & Wan, 2012¹¹⁰). Inoltre, può portare a una perdita di fiducia tra consumatori, investitori e organizzazioni non governative.

Il greenwashing è un ostacolo all'espansione degli approcci di marketing verde, anche negativamente associato all'immagine del marchio verde, alla soddisfazione verde e al valore del marchio verde.

¹⁰⁹ UYAR A., KARAMAN A. S., KILIC M., "Is corporate social responsibility reporting a tool of signaling or greenwashing? Evidence from the worldwide logistics sector", Journal of Cleaner Production, 2020

¹¹⁰ WALKER K., WAN F., "The harm of symbolic actions and greenwashing: Corporate actions and communications on environmental performance and their financial implications", Journal of Business Ethics, 2012

3.5.3 Parti interessate

Il greenwashing è diventato una pratica comune nell'ambito delle strategie di marketing e comunicazione aziendale, al fine di mantenere le promesse fatte agli stakeholder e soddisfare le loro aspettative (Delmas & Burbano, 2011¹¹¹).

In primo luogo, il greenwashing è tattico nel senso di disinformare gli azionisti sulla reale performance sociale di un'azienda. Questa strategia può attivare il sostegno degli stakeholder, ma con scarsi investimenti nelle azioni sociali aziendali. Le parti interessate spesso non dispongono di informazioni sufficienti per valutare l'impronta ambientale delle diverse aziende. In secondo luogo, gli investitori e la comunità fanno affidamento sulla pubblicità, ma i comportamenti di greenwashing tradiscono la loro convinzione. Inoltre, altre aziende potrebbero perdere fiducia in un'impresa di greenwashing (King & Lenox, 2000¹¹²), riducendo la loro probabilità di cooperare e scambiare risorse con questa azienda. Formando una partnership con un'azienda di greenwashing, potrebbero temere di essere identificati come greenwasher, aumentando ulteriormente il loro desiderio di evitare questa azienda. Il risultato è che il greenwashing mette in pericolo la fiducia degli investitori e provoca un feedback negativo sul mercato. Infine, se le informazioni ambientali,

¹¹¹ DELMAS M.A., BURBANO V.C., "The drivers of greenwashing", California Management Review, 2011

¹¹² KING A.A., LENOX M.J., "Industry self-regulation without sanctions: The chemical industry's responsible care program", Academy of Management Journal, 2000

sociali e di governance divulgate dalle imprese non sono affidabili, il comportamento di greenwashing di un'impresa può costituire un ostacolo all'integrazione dei fattori ambientali, sociali e di governance nelle decisioni di investimento. L'effetto del greenwashing sulle relazioni con questi stakeholder porterà alla fine a un calo della performance finanziaria, dannoso per gli investimenti.

3.5.4 Società

Il greenwashing può minare la fiducia negli effetti ambientali di un'impresa (Hsu, 2011¹¹³). Alcuni studi hanno suggerito che l'esposizione al greenwashing può portare ad un aumento del cinismo e della sfiducia dei consumatori. Parguel et al.¹¹⁴ (2011) hanno sostenuto che l'esposizione confonde anche i consumatori riguardo alle affermazioni di un'impresa e alle sue motivazioni per fare tali affermazioni. La Figura 4 indica che il greenwashing influisce negativamente sui vantaggi per i consumatori, aumentando al tempo stesso l'interesse degli azionisti nella maggior parte dei casi. Anche se i benefici per gli azionisti superano la perdita dei consumatori, i benefici per la società nel suo insieme saranno ridotti, il che può essere chiaramente visto dal punto di vista dell'allocazione delle risorse e del

¹¹³ HSU T., 'Skepticism grows over products touted as eco-friendly', Los Angeles Times, 2011

¹¹⁴ PARGUEL B., BENOÎT-MOREAU F., LARCENEUX F., 'How sustainability ratings might deter greenwashing: A closer look at ethical corporate communication', Journal of Business Ethics, 2011

benessere sociale. Ciò dimostra ulteriormente che le autorità di regolamentazione devono intervenire per mitigare le conseguenze negative del greenwashing per la società nel suo complesso.

3.6 LO SCANDALO VOLKSWAGEN: ‘DIESELGATE’

Nel 2008, l'amministratore delegato globale della Volkswagen, Martin Winterkorn, annunciò i piani dell'azienda per diventare il leader dell'industria automobilistica globale entro il 2018. Tuttavia, di conseguenza:

‘[...] gli scettici potrebbero ridacchiare dicendo che la grandiosità di Winterkorn è delirante, soprattutto il suo piano per gli Stati Uniti, dove la VW avrebbe bisogno di triplicare il suo volume del 2008 per raggiungere l'obiettivo di un milione di auto all'anno (800.000 Volkswagen e 200.000 Audi). Concorrenti come Toyota, Honda e Hyundai non hanno intenzione di cedere; nemmeno i domestici. VW ha ignorato il mercato statunitense per decenni dopo aver inciampato pesantemente negli anni '80 e rimane gravata da una reputazione per i prezzi elevati, la qualità mediocre e un orecchio di stagno per i gusti americani. (Muller, 2013¹¹⁵)’.

Nell’ambito della sua strategia, la casa automobilistica tedesca ha avviato nel 2005 una “promozione su larga scala dei veicoli diesel negli Stati Uniti” (Volkswagen, 2015a¹¹⁶). Ironicamente, una di queste azioni includeva un “Dieselution Tour per

¹¹⁵ MULLER J. ‘How Volkswagen will rule the world’, Forbes, 2013

¹¹⁶ Volkswagen, ‘Volkswagen making good progress with its investigation, technical solutions and group realignment’, Volkswagen, 2015a

educare i consumatori e i legislatori statunitensi sui vantaggi del diesel pulito”. Come affermato dall'allora CEO di Volkswagen of America, Stefan Jacoby: Volkswagen of America considera il Diesolution Tour un'importante risorsa informativa per tutti coloro che sono preoccupati per l'ambiente e per il miglioramento degli standard di risparmio di carburante. Questo tour mira a cambiare qualsiasi percezione obsoleta sulla tecnologia diesel.

Nel 2014, prima della scoperta dello scandalo Dieseldate, le vendite della Volkswagen negli Stati Uniti ammontavano a un totale di 366.970 unità (Volkswagen, 2015b¹¹⁷), molto al di sotto dell'obiettivo di 1 milione di unità per il 2018. Tuttavia, a parte la performance commerciale, ciò che realmente lasciava perplessi i suoi concorrenti era il fatto che le auto diesel Volkswagen fossero in grado di superare regolarmente i test sulle emissioni, mentre le loro no. Case automobilistiche come General Motors, Mazda e Honda, tutte interessate a rafforzare la propria posizione nel settore diesel, mettono spesso in discussione la capacità dell'azienda tedesca di soddisfare costantemente le esigenze ambientali della California (Kiley, 2016¹¹⁸). In questo senso, nonostante l'intensa indagine condotta sulle automobili Volkswagen, gli ingegneri della General Motors non

¹¹⁷ Volkswagen, “Volkswagen reports December 2014 sales and 2014 year-end results”, Volkswagen, 2015b

¹¹⁸ KILEY D., “Bob Lutz: GM knew VW’s vehicles couldn’t pass California emissions tests”, Forbes, 2016

riuscivano proprio a capire come la tecnologia diesel dell'azienda potesse riuscirci. Come affermato da Robert Lutz, vicepresidente dell'azienda e responsabile dello sviluppo prodotto tra il 2001 e il 2009, "i nostri dipendenti mi hanno detto che avevano studiato i prodotti Volkswagen e che non erano riusciti a far sì che l'hardware funzionasse allo stesso modo per soddisfare le emissioni della California standard".

Ulteriori indagini sulle auto Volkswagen sono state poi finanziate dal Consiglio internazionale sui trasporti puliti (ICCT). Attraverso approfonditi test su strada condotti dalla West Virginia University, sono emerse enormi discrepanze tra le emissioni reali e quelle reali misurate sui test sono stati trovati. I risultati hanno offerto prove empiriche del fatto che la Volkswagen stava effettivamente imbrogliando i test sulle emissioni negli Stati Uniti. Successivamente, gli studi furono confermati dall'EPA statunitense e dal California Air Resource Board, dando origine allo scandalo (Morgan, 2015¹¹⁹). La scoperta di un "dispositivo di manipolazione" utilizzato per eludere i test sulle emissioni (The International Council on Clean Transportation 2015¹²⁰) ha portato l'EPA a ordinare alla

¹¹⁹ MORGAN D. "West Virginia engineer proves to be a David to VW's Goliath", Reuters, 2015

¹²⁰ The International Council on Clean Transportation – ICCT, "EPA's notice of violation of the clean air act to Volkswagen [press statement]", 2015

Volkswagen di richiamare immediatamente quasi 500.000 auto vendute negli Stati Uniti (Neate, 2015¹²¹).

Secondo la stessa Volkswagen, la frode sarebbe stata motivata dall'impossibilità del suo motore diesel EA 189 di soddisfare i severi livelli di emissione di ossido di azoto richiesti negli Stati Uniti. Per affrontare questo problema, l'azienda ha optato per l'integrazione di un software progettato per regolare i livelli di emissioni durante i test. Lo scandalo ha portato la tecnologia diesel ad essere ancora più messa in discussione negli USA. Secondo questo punto di vista, "il danno arrecato dal comportamento cinico ed eticamente sfidante della Volkswagen potrebbe rivelarsi fatale per il futuro della tecnologia diesel negli Stati Uniti" (The Economist, 2016¹²²). Gli studi hanno stimato che la perdita del valore di mercato dell'azienda tedesca sarebbe stata pari a circa il 30% dopo la scoperta dello scandalo (Snyder e Jones, 2015¹²³). Inoltre, i fornitori che hanno scommesso nello sviluppo di ricambi per auto diesel hanno visto improvvisamente minacciati i loro piani e infine l'intero modello di business.

La letteratura esistente sulla questione diesel della Volkswagen nel 2015 sottolinea che l'azienda "non stava mantenendo la promessa di essere un'azienda socialmente

¹²¹ NEATE R. "Volkswagen under investigation over illegal software that masks emissions", The Guardian, 2015

¹²² The Economist "The Dieseldate dilemma", The Economist, 2016

¹²³ SNYDER B., JONES S., "Here's a timeline of Volkswagen's tanking stock price", Fortune, 2015

responsabile e sostenibile” (Valentini e Kruckeberg, 2018¹²⁴). Evidenzia inoltre un divario tra l’ambizioso impegno di Volkswagen nella comunicazione sulla sostenibilità prima dello scandalo e la copertura mediatica dopo lo scandalo, che segnalava un comportamento aziendale andato nella direzione opposta. I giornali internazionali si sono occupati per primi delle preoccupazioni economiche sollevate dagli stakeholder finanziari (investitori e azionisti) con riferimento alla “perdita di profitto della società dovuta a risarcimenti, sanzioni e costi di reputazione”, nonché dai clienti, con riferimento al “risarcimento per il danno e la perdita di fiducia nel marchio Volkswagen”. In secondo luogo, gli impatti legali derivanti dalla violazione delle normative esistenti sulle emissioni diesel sono stati ritenuti importanti per le parti interessate politiche (l’agenzia statunitense per la protezione ambientale, le autorità tedesche e le istituzioni europee). In terzo luogo, “le conseguenze ambientali delle azioni di Volkswagen per le generazioni attuali e future” sono state citate come implicazioni di sostenibilità per la società in generale. Nella settimana successiva alla scoperta dello scandalo, i giornali tedeschi hanno citato i regolatori e i funzionari del governo statunitense come i principali agenti di controllo sociale, mentre l’amministratore delegato e altri dirigenti sono stati

¹²⁴ VALENTINI C., KRUCKERBERG D., “Walking the environmental responsibility talk in the automobile industry. An ethics case study of the Volkswagen environmental scandal”, *Corporate communications: an international journal*, 2018

accusati di essere i principali colpevoli dello scandalo (Clemente e Gabbioneta, 2017¹²⁵).

¹²⁵ CLEMENTE M., GABBIONETA C., “How does the media frame corporate scandals? The case of German newspapers and the Volkswagen diesel scandal”, *Journal of Management Inquiry*, 2017

CAPITOLO 4: COME I CONSUMATORI AFFRONTANO LA SOSTENIBILITÀ E IL GREENWASHING

4.1 INTRODUZIONE ALL'INDAGINE CAMPIONARIA

Discussi il tema della sostenibilità e del greenwashing, il capitolo conclusivo dell'elaborato prevede un'indagine statistica condotta tramite un questionario somministrato ad un campione di consumatori.

L'indagine statistica è stata sviluppata in modo tale da raccogliere dati essenziali riguardo a due obiettivi principali:

- l'attenzione dei consumatori alla sostenibilità: il primo obiettivo è verificare quanto i consumatori siano attenti alla sostenibilità quando effettuano acquisti. Questo aspetto è cruciale perché consente di capire se la consapevolezza ambientale influisce effettivamente sulle scelte dei consumatori e in che misura i valori sostenibili guidano le loro decisioni di acquisto. I dati raccolti permetteranno di esplorare le priorità dei consumatori e le loro motivazioni alla base delle scelte orientate alla sostenibilità;
- la conoscenza e la manifestazione del greenwashing: il secondo obiettivo riguarda la determinazione del livello di conoscenza dei consumatori sul concetto di greenwashing e la sua manifestazione nelle loro esperienze quotidiane. Conoscere quanto i consumatori comprendano questo fenomeno e come lo riconoscano nelle campagne pubblicitarie e nei prodotti che

acquistano è fondamentale per valutare l'efficacia delle strategie di marketing sostenibile e per promuovere trasparenza nel mercato.

4.2 METODOLOGIA DELLA RICERCA E PROCEDURA DI SOMMINISTRAZIONE DEL QUESTIONARIO

In questa sezione vengono illustrati i metodi e le tecniche adottati nella ricerca statistica, descrivendo il processo dalla progettazione del questionario fino alla sua somministrazione a un campione rappresentativo della popolazione.

La raccolta dei dati è stata effettuata tramite un sondaggio online, creato utilizzando Google Forms e distribuito attraverso le principali piattaforme social, tra cui WhatsApp, LinkedIn, Instagram e Facebook.

La scelta della modalità di sondaggio online, e in particolare della web survey, è motivata da diversi vantaggi. Questa modalità consente di ridurre significativamente i tempi di raccolta dei dati e i costi associati, facilita l'elaborazione statistica delle risposte e offre ampie possibilità di personalizzazione del questionario. Inoltre, il questionario è stato progettato per garantire una standardizzazione delle risposte: tutte le domande e le opzioni di risposta sono identiche per tutti i partecipanti. La standardizzazione permette di ottenere dati comparabili e facilita l'analisi delle risposte (Lombi, 2015¹²⁶).

¹²⁶ LOMBI L., ‘‘Le web survey’’, FrancoAngeli, 2015

L'intervallo di tempo in cui è avvenuta la raccolta dei dati copre l'orizzonte temporale di due mesi circa, dal 1 luglio 2024 fino al 31 agosto 2024.

4.2.1 Struttura del questionario

La struttura del questionario utilizzato nello studio è stata concepita per garantire una somministrazione rapida e semplice, mirando a ridurre al minimo, se non eliminare del tutto, gli effetti tipici del question-wording, ossia errori e distorsioni causati dalle modalità di formulazione delle domande (Bernardi et al., 2005¹²⁷). L'obiettivo principale è stato quello di facilitare la compilazione del questionario e rendere l'esperienza di compilazione il più piacevole possibile.

Il questionario impiegato è stato articolato in tre sezioni:

- la prima sezione del sondaggio ha riguardato la raccolta di informazione sociodemografiche dei partecipanti, includendo domande su genere, età, livello di istruzione e professione. Questo ha permesso di ottenere dei dati demografici utili per caratterizzare il campione dello studio;
- la seconda sezione del questionario è stata progettata per orientare gli intervistati verso il tema centrale dell'analisi. In questa parte, è stato chiesto loro di esprimere il grado di importanza attribuito alla sostenibilità nelle loro decisioni d'acquisto e di indicare quanto tale fattore influenzi effettivamente le loro scelte. L'obiettivo era quello di esplorare se e in che misura i

¹²⁷ BERNARDI L., 'Percorsi di ricerca sociale', Carocci, 2005

comportamenti di consumo degli intervistati siano guidati da una convinzione profonda verso pratiche ecologiche e responsabili. Questo ci ha permesso di valutare se un'ideologia verde e responsabile giochi un ruolo determinante nella loro condotta d'acquisto;

- la terza, ed ultima, sezione si è concentrata sull'analisi dei comportamenti dei consumatori rispetto alla loro capacità di giudicare e valutare le informazioni fornite dalle aziende. Questa sezione aveva lo scopo di esaminare come i consumatori percepiscono e reagiscono alle pratiche di greenwashing, cioè alle strategie adottate dalle aziende per sembrare più sostenibili di quanto non siano in realtà. Sono state esplorate le opinioni degli intervistati riguardo all'efficacia delle certificazioni ambientali e delle dichiarazioni di sostenibilità nel prevenire o mitigare il greenwashing. È stato chiesto loro di esprimere come risponderebbero a casi di greenwashing e se la conoscenza di tali comportamenti ingannevoli influenzerebbe le loro decisioni di acquisto, in particolare quando si tratta di marchi noti per le loro dichiarazioni di sostenibilità. Inoltre, si è indagato se gli intervistati ritengono che le normative vigenti siano sufficienti o se necessitino di un rafforzamento per affrontare meglio il problema del greenwashing. L'obiettivo di questa sezione era capire il livello di consapevolezza e la reattività dei consumatori di fronte alle informazioni di sostenibilità

presentate dalle aziende e valutare in che misura tali percezioni influiscano sulle loro scelte di acquisto.

Tra gli esempi di marchi noti accusati di greenwashing rientrano Coca Cola ed H&M.

Coca-Cola è stata accusata di greenwashing per aver promosso l'uso di bottiglie in plastica riciclabile come soluzione sostenibile, nonostante continui a essere uno dei maggiori produttori di rifiuti plastici al mondo. Le critiche si concentrano sul fatto che l'azienda enfatizza il riciclaggio delle sue bottiglie, ma non affronta adeguatamente la quantità di plastica prodotta e dispersa nell'ambiente. In merito a ciò Lisa Ramsden, Senior Oceans Campaigner ha dichiarato: "Coca-Cola afferma di voler contribuire a risolvere la crisi dei rifiuti di plastica, ma continua a incrementare l'uso della plastica anno dopo anno. Nonostante l'azienda utilizzi un numero costante di bottiglie riciclabili, il volume di plastica monouso continua ad aumentare. Questo dimostra chiaramente la necessità di un forte trattato globale sulla plastica: le aziende non modificheranno mai i loro comportamenti dannosi e inquinanti senza una costrizione adeguata"¹²⁸.

Nel 2021, Coca-Cola aveva in circolazione circa 4 miliardi di bottiglie di plastica ricaricabili e 25 miliardi di bottiglie di vetro ricaricabili. Questi numeri sono rimasti

¹²⁸ GREENPEACE, 2023, <https://www.greenpeace.org/usa/news/coca-cola-greenwashes-sustainability-claims/>

praticamente invariati nonostante il suo impegno ad aumentare la ricarica e il riutilizzo del 25% entro il 2030, mentre l'azienda ha aumentato la sua produzione di bottiglie monouso di oltre 9 miliardi, da 125 miliardi nel 2021 a 134 miliardi nel 2022.

H&M, il gigante svedese del fast fashion, è stato accusato di greenwashing in una class action intentata dalla studentessa americana di marketing, Chelsea Commodore. La denuncia è stata presentata lo scorso luglio presso la corte federale di New York. Al centro della controversia ci sono gli articoli della "Conscious Collection" di H&M, che il marchio pubblicizza come realizzati "con un occhio di riguardo per il pianeta¹²⁹". Tuttavia, Commodore e altri critici sostengono che questi capi non siano affatto sostenibili come dichiarato.

La causa di Commodore sostiene che H&M stia utilizzando pratiche di marketing fuorvianti per attrarre consumatori ambientalmente consapevoli, vendendo i prodotti della linea Conscious a un prezzo superiore rispetto ai capi tradizionali, nonostante il loro impatto ambientale non sia effettivamente ridotto. Secondo Commodore, la pubblicità di H&M non riflette la reale sostenibilità dei prodotti, ingannando i consumatori.

¹²⁹ Business Insider, 2020, <https://www.renewablematter.eu/en/unsustainable-fashion-h-and-m-is-being-sued-for-greenwashing>

Il marchio ha affermato che i capi della Conscious Collection sono realizzati con almeno il 50% di materiali sostenibili, come cotone biologico o poliestere riciclato, e ha utilizzato l'Higg Index (uno strumento di sostenibilità per l'industria tessile sviluppato dalla Sustainable Apparel Coalition) per dimostrare le proprie credenziali ecologiche. Tuttavia, dopo la causa, H&M ha rimosso i punteggi dell'Higg Index dal suo sito web.

La denuncia afferma che le valutazioni dell'indice Higg sono state utilizzate in modo ingannevole. In particolare, è emerso che H&M avrebbe distorto i punteggi, presentando come miglioramenti quelli che, in realtà, indicavano peggioramenti, come nel caso di un vestito con una valutazione del consumo di acqua del -20%. Invece di indicare una riduzione del consumo d'acqua, questo punteggio rappresentava un aumento del 20% rispetto alla media. Questo errore, inizialmente descritto come un "errore tecnico" da H&M, ha sollevato seri dubbi sulla trasparenza e sull'affidabilità delle sue affermazioni di sostenibilità.

4.3 ANALISI DEI RISULTATI

Il questionario analizzato è stato somministrato a un campione di 132 individui. Tutti i partecipanti hanno fornito risposte complete ed accurate, senza che siano emerse osservazioni errate o dati incompleti.

4.3.1 Dati sociodemografici

Per iniziare, è fondamentale analizzare le caratteristiche sociodemografiche dei partecipanti allo studio, includendo la distribuzione per genere, età, livello di istruzione e professione. La maggioranza del campione intervistato è composta da uomini, che rappresentano il 65% del totale, mentre le donne costituiscono il 35%.

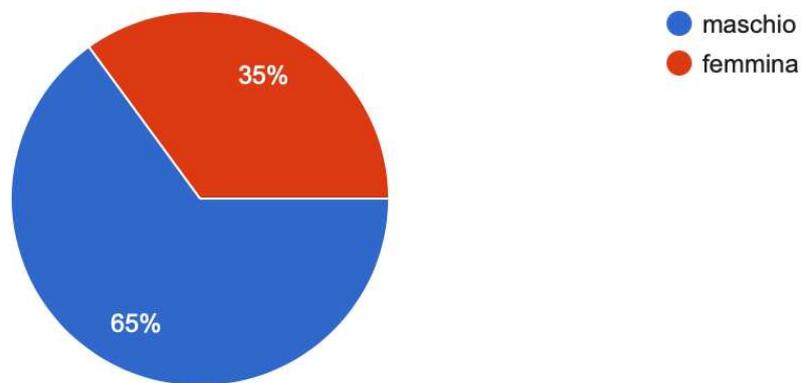


Figura 3: Genere dei partecipanti

Per quanto riguarda la distribuzione per fasce d'età, la maggior parte del campione si concentra nella fascia 25-30 anni, che comprende il 55% degli intervistati.

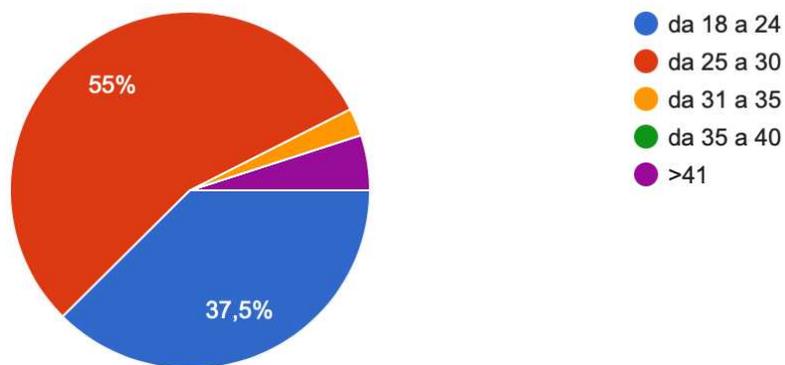


Figura 4: Età dei partecipanti

Altri dati sociodemografici rilevanti per comprendere il campione includono il livello di istruzione e la professione degli intervistati. Per quanto riguarda il titolo di studio, si osserva che la maggior parte degli intervistati possiede un livello di istruzione elevato: il 42,5% ha conseguito una laurea triennale, il 32,5% una laurea magistrale, e il 25% ha un diploma di istruzione secondaria.

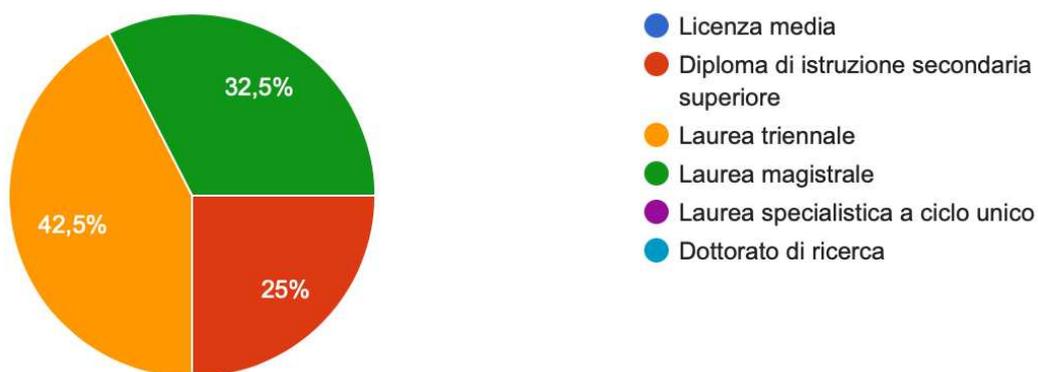


Figura 5: Titolo di studio dei partecipanti

Per quanto riguarda le professioni, prevale la figura dello studente, che rappresenta il 47,5% del campione, mentre il 42,5% degli intervistati è attualmente impiegato.

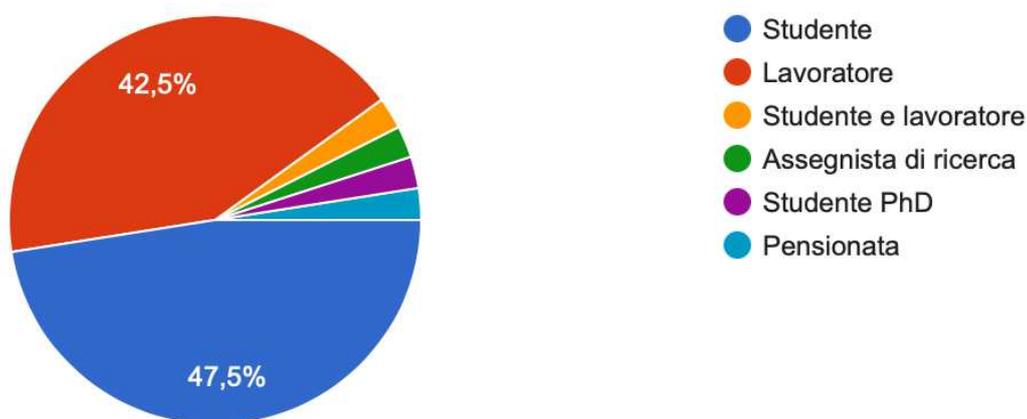


Figura 6: Professione dei partecipanti'

4.3.2 La sensibilità degli intervistati sul tema della sostenibilità

La seconda sezione dello studio si è focalizzata sull'importanza attribuita alla sostenibilità nei processi di acquisto degli intervistati e sull'influenza di questa su tali decisioni, cercando di comprendere se i comportamenti di consumo siano guidati da un'ideologia ecologica e responsabile.

Per valutare questo aspetto, è stata posta una domanda chiave che chiedeva ai partecipanti di valutare il loro interesse per le tematiche ambientali su una scala da 1 (per nulla) a 4 (moltissimo). I risultati hanno mostrato che una parte significativa del campione si considera molto interessata alla sostenibilità ambientale, con il

50,5% che ha indicato un alto livello di interesse e il 18% che ha dichiarato di essere estremamente coinvolto in queste tematiche.

Infatti, il 37,5% degli intervistati ha dichiarato di acquistare frequentemente prodotti sostenibili, mentre il 35% lo fa con regolarità. Solo il 7,5% del campione ha indicato di non acquistare mai prodotti di questo tipo.

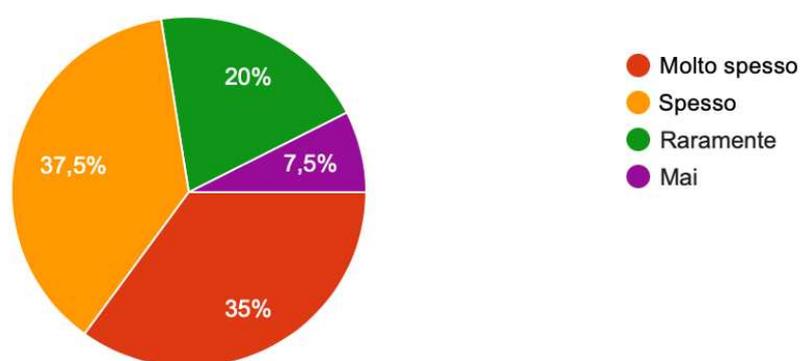


Figura 7: Frequenza di acquisto di beni sostenibili

Alla domanda “Saresti disposto a pagare di più per un prodotto realmente Green e sostenibile?”, i risultati mostrano diverse sfumature nella disposizione dei consumatori a investire di più per prodotti eco-friendly.

Una parte significativa del campione, 42,5%, ha scelto il punteggio 3. Questo indica che la maggioranza dei partecipanti è moderatamente disposta a pagare di più per prodotti sostenibili. Per queste persone, la sostenibilità è un valore importante, ma non è sempre sufficiente a giustificare un grande aumento di prezzo.

Un altro 22,5% ha optato per il punteggio 4, suggerendo che questa fetta di consumatori è molto più pronta a spendere di più per garantire che i prodotti siano veramente green. Questo gruppo attribuisce grande valore alla sostenibilità e sarebbe disposto a sostenere un costo maggiore per supportare pratiche ambientali responsabili.

D'altra parte, un 21,5% ha scelto il punteggio 2, indicando che, pur riconoscendo l'importanza della sostenibilità, la loro disponibilità a pagare un prezzo più alto è più limitata. Per questi consumatori, il prezzo rimane un fattore decisivo, e sono meno inclini a pagare un sovrapprezzo se non è giustificato in misura significativa. Infine, solo il 13,5% del campione ha scelto il punteggio 1, segnalando che questa piccola percentuale di persone non è affatto disposta a spendere di più per prodotti sostenibili. Per loro, il costo è un elemento decisivo e non sono pronti a sacrificare il prezzo per la sostenibilità.

In sintesi, la risposta del campione rivela una disposizione generale verso la sostenibilità, con una forte inclinazione a pagare di più da parte di alcuni consumatori. Tuttavia, esiste una varietà di opinioni su quanto un prezzo più elevato sia accettabile. La maggior parte sembra favorevole a un compromesso tra costo e sostenibilità, ma le differenze nella disponibilità a spendere suggeriscono che il prezzo rimane un fattore chiave nelle decisioni di acquisto.

Alla domanda "Ti è mai capitato di scoprire che un prodotto che credevi sostenibile non lo fosse davvero?", il 67,5% del campione ha risposto affermativamente.

Questo dato è particolarmente rilevante quando lo colleghiamo alla predisposizione a pagare di più per prodotti realmente green, come emerso dalla risposta precedente. Nella risposta precedente, abbiamo visto che una parte significativa del campione (42,5%) è moderatamente disposta a spendere di più per prodotti sostenibili, e un ulteriore 22,5% è molto propensa a pagare di più. Tuttavia, il fatto che oltre due terzi del campione abbia scoperto che un prodotto che credeva sostenibile non lo era in realtà, suggerisce una problematica percepita riguardo all'affidabilità delle informazioni sulla sostenibilità.

Questo scenario rivela una discrepanza tra le intenzioni e le esperienze dei consumatori. Anche se molti sono disposti a pagare di più per prodotti che ritengono sostenibili, la scoperta che tali prodotti non sempre corrispondono alle loro aspettative può influire negativamente sulla loro disponibilità a fare tali investimenti.

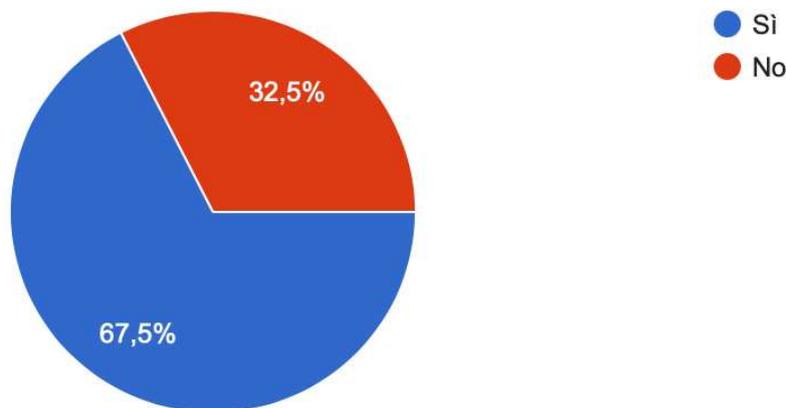


Figura 8: Esperienze riguardo episodi di greenwashing

In linea con le risposte precedenti, alla domanda “Quanto sei influenzato dall’impegno e dall’attenzione che un’azienda dedica alla sostenibilità quando effettui un acquisto?”, i risultati mostrano un quadro interessante. Infatti, solo il 5% del campione ha indicato che l’impegno per la sostenibilità dell’azienda non ha alcuna influenza sulle loro decisioni d’acquisto. Questo suggerisce che, per una piccola parte dei consumatori, la sostenibilità non è un fattore rilevante quando si tratta di scegliere un prodotto o un servizio.

Un ulteriore 17,5% ha dichiarato che la sostenibilità ha una certa importanza, ma non è decisiva. Questi consumatori riconoscono il valore della sostenibilità e lo considerano, ma non lo mettono al centro delle loro decisioni d’acquisto. Per loro, la sostenibilità è uno dei molti fattori da prendere in considerazione, ma non il principale.

Il gruppo più ampio, che rappresenta il 52,5% del campione, ha scelto il punteggio 3, indicando che l’attenzione alla sostenibilità ha una rilevanza moderata. Questo dato suggerisce che, per oltre la metà dei partecipanti, l’impegno ambientale dell’azienda gioca un ruolo importante nelle decisioni d’acquisto, ma non è l’unico elemento che guida la scelta. Questi consumatori apprezzano le pratiche sostenibili e le considerano nella loro valutazione, ma sono anche influenzati da altri fattori come il prezzo, la qualità e la convenienza.

Infine, il 25% del campione ha risposto con il punteggio 4, dimostrando che per un quarto dei consumatori l’impegno per la sostenibilità è un aspetto molto significativo nella scelta di un prodotto o servizio. Questo gruppo attribuisce grande valore alle pratiche ecologiche e considera la sostenibilità come un fattore determinante, spesso prioritario rispetto ad altre caratteristiche del prodotto.

La sostenibilità sembra avere un impatto moderato per la maggior parte delle persone e un’influenza decisiva per una fetta consistente del mercato. Questo

riflette una crescente consapevolezza ambientale, ma anche la necessità per le aziende di bilanciare sostenibilità con altri fattori importanti per i consumatori.

4.3.3 Conoscenza e consapevolezza del greenwashing

L'ultima sezione del questionario è stata dedicata all'analisi dei comportamenti dei consumatori, con l'obiettivo di esaminare come valutano e interpretano le informazioni che ricevono quotidianamente dalle aziende.

La sezione si apre con una domanda molto precisa “Quanto ti fidi delle dichiarazioni di sostenibilità fatte dalle aziende nei loro materiali di marketing?” questa, ha messo in luce alcune percezioni significative sui consumatori riguardo alla trasparenza e alla credibilità di tali affermazioni. Nella scala da 1 a 4, dove 4 rappresenta il livello massimo di fiducia, i risultati mostrano che nessuno dei partecipanti ha attribuito il punteggio più alto, ovvero 4, indicando una mancanza di piena fiducia nelle dichiarazioni di sostenibilità delle aziende.

La maggior parte dei rispondenti, il 52,5%, ha scelto il punteggio 2, suggerendo che sebbene riconoscano l'importanza della sostenibilità, sono piuttosto scettici riguardo alla veridicità delle affermazioni aziendali e tendono a trattarle con cautela. Inoltre, il 24% ha indicato un punteggio di 1, segnalando una scarsa fiducia nelle dichiarazioni di sostenibilità fatte dalle aziende.

Solo una piccola parte, il 23,5%, ha espresso una fiducia moderata, scegliendo il punteggio 3. Questo suggerisce che, sebbene esista una certa apertura verso le dichiarazioni aziendali, la fiducia non raggiunge livelli elevati.

Nel complesso, questi risultati evidenziano una diffusa preoccupazione tra i consumatori riguardo alla trasparenza e alla veridicità delle affermazioni di sostenibilità delle aziende. La totale assenza di risposte al punteggio massimo suggerisce che, nonostante l'interesse crescente per le pratiche sostenibili, c'è un forte scetticismo su quanto le aziende siano effettivamente impegnate nella sostenibilità.

In seguito ai risultati della domanda sulla fiducia nelle dichiarazioni di sostenibilità delle aziende, la risposta alla domanda “In che misura pensi che il greenwashing sia diffuso nelle campagne di marketing delle aziende?” offre ulteriori spunti significativi.

Solo il 5,5% del campione ha indicato un punteggio di 1, suggerendo che una piccola parte dei rispondenti ritiene che il greenwashing sia poco diffuso nelle campagne di marketing. Un ulteriore 10,5% ha scelto il punteggio 2, indicando che, sebbene riconoscano qualche presenza di greenwashing, non lo considerano un problema molto diffuso.

La maggior parte dei partecipanti, il 50%, ha assegnato un punteggio di 3, indicando una percezione moderata della diffusione del greenwashing. Questi consumatori ritengono che il greenwashing sia abbastanza comune, ma non necessariamente prevalente. Infine, il 34% ha scelto il punteggio massimo di 4, segnalando una forte convinzione che il greenwashing sia ampiamente diffuso nelle campagne di marketing delle aziende.

Questi risultati riflettono una chiara consapevolezza e preoccupazione riguardo al greenwashing. La combinazione di risposte alte, con il 50% e il 34% che attribuiscono punteggi di 3 e 4 rispettivamente, suggerisce che una porzione significativa del campione crede che il greenwashing sia un problema rilevante e diffuso. Questo si collega direttamente al basso livello di fiducia nelle dichiarazioni di sostenibilità delle aziende, indicando che i consumatori sono scettici e percepiscono un'alta probabilità di essere ingannati dalle affermazioni ambientali delle imprese.

Le reazioni dei consumatori di fronte a un episodio di greenwashing mostrano un quadro chiaro e significativo. Il 52,5% dei partecipanti ha espresso “scetticismo” come risposta principale, indicando che la maggior parte reagirebbe con dubbio e diffidenza verso pratiche di greenwashing. Questo riflette una crescente

consapevolezza e una maggiore cautela nei confronti delle dichiarazioni di sostenibilità delle aziende.

Un 22,5% si sentirebbe “frustrato” dalla scoperta di greenwashing, suggerendo che una parte considerevole dei consumatori si sentirebbe delusa e irritata da tali pratiche ingannevoli. Questo sentimento di frustrazione è probabilmente legato alla percezione di essere stati ingannati e alla mancanza di fiducia nelle aziende che ricorrono a queste strategie.

Un altro 22,5% ha indicato “condivisione” come la loro reazione, suggerendo che alcuni consumatori potrebbero rispondere condividendo le loro scoperte e preoccupazioni con altri, magari attraverso discussioni o sui social media.

Solo il 2,5% ha scelto entrambe le risposte di “frustrazione” e “condivisione”, mostrando una combinazione di delusione e la volontà di informare gli altri.

Curiosamente, nessuno ha selezionato “indifferenza”, il che evidenzia come il greenwashing sia percepito come un problema significativo. L’assenza di indifferenza suggerisce che i consumatori non rimangono neutrali riguardo a queste pratiche, ma reagiscono con scetticismo, frustrazione o desiderio di condividere le informazioni.

Questi risultati dimostrano che i consumatori sono molto sensibili al fenomeno del greenwashing. La prevalenza di scetticismo e frustrazione, insieme all’assenza di indifferenza, indica un forte interesse e coinvolgimento nel tema della sostenibilità, evidenziando una crescente attenzione verso la trasparenza e l’autenticità delle affermazioni aziendali.

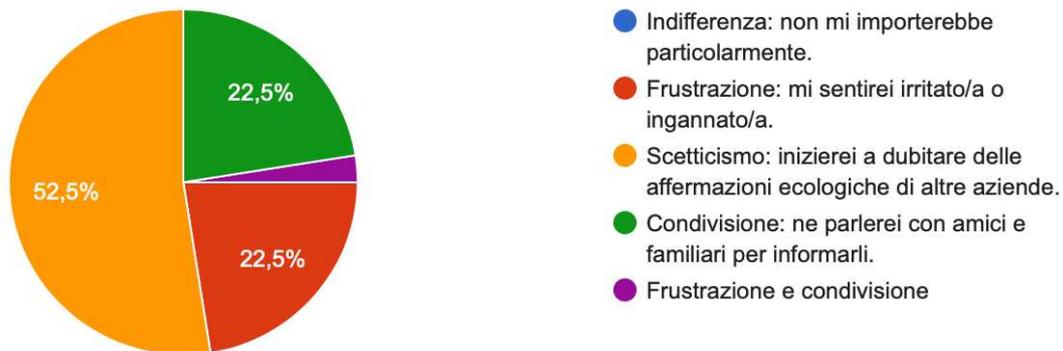


Figura 9: Reazione dei partecipanti ad un episodio di greenwashing

Quando è stato chiesto se si fosse a conoscenza delle accuse di greenwashing rivolte ad aziende leader come Coca-Cola e H&M, i risultati hanno mostrato una divisione quasi equa tra i partecipanti. Il 47,5% ha confermato di essere a conoscenza di queste accuse, indicando una consapevolezza significativa riguardo alle critiche mosse a Coca-Cola per la sua promozione di bottiglie di plastica riciclabile, mentre continua a essere uno dei maggiori produttori di rifiuti plastici, e a H&M per le sue collezioni "Conscious" che, nonostante promuovano materiali sostenibili, non garantiscono una trasparenza sufficiente riguardo all'impatto ambientale reale e alle pratiche di produzione. Al contrario, il 52,5% ha risposto di no, suggerendo che una maggioranza non era a conoscenza di queste specifiche accuse di greenwashing.

Il risultato della domanda finale del questionario, che chiede se le normative dovrebbero essere più severe per combattere il greenwashing, rivela un consenso quasi unanime tra i partecipanti: il 90% ha risposto affermativamente. Questo forte supporto per normative più rigorose suggerisce una crescente preoccupazione tra i consumatori riguardo alla pratica del greenwashing e alla necessità di interventi regolatori più stringenti.

Il vasto consenso a favore di regolamenti più severi riflette la consapevolezza e l'urgenza di affrontare il problema delle affermazioni di sostenibilità ingannevoli. I consumatori sembrano convinti che attualmente le norme non siano sufficienti a garantire la trasparenza e la veridicità delle dichiarazioni aziendali in materia ambientale. Questo suggerisce che, oltre alla crescente consapevolezza del greenwashing, esiste un forte desiderio di azioni concrete per prevenire e penalizzare tali pratiche.

4.4. EVIDENZE

Questa sezione dell'analisi si concentra sui risultati ottenuti dal questionario, evidenziando come il greenwashing venga percepito e i suoi effetti sui consumatori. Anche se i risultati non sono generalizzabili a una popolazione più ampia al di fuori del campione selezionato, essi offrono spunti significativi sulle tendenze attuali tra i consumatori.

Innanzitutto, la disponibilità a pagare di più per prodotti veramente sostenibili, sebbene significativa, mostra che i consumatori sono disposti a sostenere un prezzo aggiuntivo solo in misura moderata. Questo riflette un riconoscimento del valore della sostenibilità, ma anche una certa cautela economica. La scarsa fiducia nelle dichiarazioni di sostenibilità delle aziende suggerisce che i consumatori sono scettici riguardo alla veridicità di tali affermazioni, richiedendo maggiore trasparenza e prove concrete per giustificare le loro scelte di acquisto.

Il greenwashing emerge chiaramente come una preoccupazione rilevante, con una percezione diffusa che queste pratiche siano prevalenti nel marketing aziendale. La reazione predominante a episodi di greenwashing è di scetticismo o frustrazione, e l'assenza di indifferenza sottolinea quanto il tema sia sentito dai consumatori. Questo indica un crescente desiderio di maggiore onestà e chiarezza nelle pratiche di sostenibilità aziendali.

La consapevolezza critica delle accuse di greenwashing rivolte a grandi aziende come Coca-Cola e H&M evidenzia un'informazione abbastanza diffusa su questi problemi, anche se non universale. Infine, il forte sostegno a normative più severe per combattere il greenwashing riflette una chiara aspettativa di interventi regolatori più stringenti per garantire che le dichiarazioni di sostenibilità siano autentiche e verificabili.

Sebbene i risultati non possono essere estesi a una popolazione più ampia, essi offrono una visione preziosa delle preoccupazioni attuali dei consumatori riguardo alla sostenibilità e al greenwashing. I dati suggeriscono che, per affrontare efficacemente il greenwashing, è essenziale migliorare la trasparenza, aumentare la fiducia dei consumatori e implementare regolamenti più rigorosi che garantiscano pratiche aziendali genuine e sostenibili.

CONCLUSIONI

La presente tesi ha fornito un'analisi esaustiva della sostenibilità aziendale, esaminando le sue dimensioni ambientali, sociali ed economiche. È ormai chiaro che la sostenibilità non rappresenta più una semplice opzione strategica per le aziende, ma è diventata una componente essenziale per il loro successo e responsabilità a lungo termine. L'approccio sostenibile è fondamentale non solo per rispondere alle crescenti aspettative dei consumatori e degli stakeholder, ma anche per contribuire in modo significativo alla mitigazione dei problemi globali come il cambiamento climatico e le disuguaglianze sociali.

Il capitolo sul green marketing mix ha messo in luce come le imprese stiano sempre più integrando pratiche ecologiche nelle loro strategie di marketing. Tuttavia, è emerso che non tutte le iniziative di marketing verde sono genuine o efficaci. Il fenomeno del greenwashing è stato esplorato in dettaglio, rivelando come alcune aziende utilizzino il linguaggio della sostenibilità in modo superficiale per migliorare la loro immagine, senza apportare modifiche sostanziali ai propri processi o prodotti. Questo comportamento non solo inganna i consumatori, ma compromette anche l'efficacia degli sforzi globali per una vera transizione ecologica.

È quindi chiaro che una delle misure imprescindibili per affrontare e ridurre il fenomeno del greenwashing è intervenire in modo mirato sulla comunicazione aziendale. È fondamentale che le aziende migliorino la trasparenza e l'autenticità

delle loro dichiarazioni ambientali, adottando standard rigorosi e chiari. Parallelamente, è cruciale avviare un processo di sensibilizzazione e formazione dei consumatori riguardo al greenwashing. Educare il pubblico su come riconoscere pratiche ingannevoli e valutare criticamente le affermazioni di sostenibilità è essenziale per garantire che le dichiarazioni aziendali siano valutate con discernimento.

Questa doppia strategia, che prevede sia il rafforzamento della comunicazione aziendale che l'aumento della consapevolezza dei consumatori, non solo sarà fondamentale per contenere il fenomeno del greenwashing, ma avrà anche un impatto positivo nel creare un mercato più informato e responsabile. Attraverso una comunicazione più trasparente e autentica da parte delle aziende, unita a una maggiore educazione dei consumatori sulle pratiche di sostenibilità, sarà possibile equipaggiare meglio i consumatori per effettuare scelte d'acquisto più consapevoli e responsabili. Di conseguenza, le aziende saranno incentivate a impegnarsi in pratiche realmente sostenibili e verificabili, contribuendo così a un mercato in cui la sostenibilità non è solo una promessa, ma una realtà concreta e autentica.

La combinazione di trasparenza comunicativa e alfabetizzazione ambientale rappresenta una strategia efficace per promuovere un impegno reale verso la sostenibilità e garantire che le dichiarazioni ambientali non siano solo un esercizio di marketing, ma riflettano cambiamenti concreti e positivi.

La sfida cruciale per le aziende è duplice: prima di tutto, devono valutare accuratamente l'impatto ambientale dei loro prodotti e processi attraverso metodologie standardizzate e rigorose. Solo così è possibile ottenere una misurazione precisa e affidabile. In secondo luogo, è essenziale comunicare questi risultati in modo chiaro, intuitivo e trasparente ai consumatori. Le informazioni fornite devono essere concise e comprensibili, ma soprattutto autentiche e verificabili. Una comunicazione ben strutturata consente ai consumatori di valutare correttamente le dichiarazioni ambientali delle aziende e di prendere decisioni d'acquisto informate e responsabili. In questo modo, i consumatori sono in grado di mettere in discussione e analizzare i claim ambientali, evitando di cadere preda del greenwashing.

La sostenibilità aziendale è un campo dinamico e in continua evoluzione che richiede un impegno costante e una pianificazione strategica. Le aziende che riusciranno a integrare efficacemente pratiche sostenibili nelle loro operazioni e a comunicare queste pratiche in modo trasparente e veritiero non solo miglioreranno la loro reputazione e competitività, ma contribuiranno anche a un futuro più sostenibile e giusto. È imperativo che le politiche di sostenibilità non rimangano solo dichiarazioni di intenti, ma si traducano in azioni concrete e verificabili, con l'obiettivo di costruire un futuro in cui le pratiche aziendali e ambientali siano perfettamente allineate.

BIBLIOGRAFIA

- KEEBLE B.R., ‘‘The Brundtland report: Our common future’’, Medicine and War, 1988
- ANDREW W. SAVITZ, ‘‘The triple bottom line: how today’s best-run companies are achieving economic, social and environmental success – and how can you can too’’, Jossey-Bass, 2013
- BARRON P., CORD L., CUESTA J., ESPINOZA S.A., LARSON G., WOOLCOCK M., ‘‘Social sustainability in development’’, World bank group, 2023
- CHOY YEE KEONG, ‘‘Global environmental sustainability: case studies and analysis of the United Nations’ journey toward sustainable development’’, Elsevier, 2020
- ‘‘World Conservation Strategy: living resource conservation for sustainable development’’, IUCN, UNEP, WWF, 1980
- BALLUCCHI F., FURLOTTI K., ‘‘La responsabilità sociale delle imprese: un percorso verso lo sviluppo sostenibile. Profili di governance e di accountability’’, Giappichelli Editore, 2019
- PARMAR B.L., FREEMAN R.E., HARRISON J.S., ‘‘Stakeholder theory: the State of the Art’’, UR Scholarship Repository, 2010

T.T. LI., K. WANG, T. SUEYOSHI, D.D. WANG, ‘‘ESG: research progress and future prospects’’, MDPI, 2021

ALNAFRAH I., ‘‘ESG practices mitigating geopolitical risks: implications for sustainable environmental management’’, *Journal of Environmental Management*, 2024

AGUINIS H., GLAVAS A., ‘‘What we know and don’t know about Corporate Social Responsibility: a review and research agenda’’, *Journal of Management*, 2012

BHAGAT, S., & BOLTON, B., ‘‘Corporate governance and firm performance’’, *Corporate Governance: An International Review*, 2008

KHAN M., SERAFEIM G., YOON A., ‘‘Corporate sustainability: first evidence on materiality’’, *The Accounting Review*, 2016

DASH J.W., ‘‘World scientific encyclopedia of climate change. Case studies of climate risk, action, and opportunity’’, World Scientific Pub Co Inc., 2021

SALVIONI G., ‘‘Il bilancio di sostenibilità: strumento di trasparenza e comunicazione’’, FrancoAngeli, 2019

P. RIVA., ‘‘Ruoli di corporate governance: adeguati assetti e sostenibilità’’, Egea, 2020

TESTA L., ‘‘Corporate social responsibility and sustainable development: a new agenda for business’’, Routledge, 2020

SHELDON C., "ISO 14001 and beyond: environmental management systems in the real world", Greenleaf Publishing, 1997

MORROW D., RONDINELLI D., "Adopting corporate environmental management systems: motivations and results of ISO 14001 and EMAS certification", European Management Journal, 2002

ZORPAS A.A., "Environmental management systems: standards, certification, and case studies", CRC Press, 2010

PERRY J.S., TOWERS T., MOORE S., "Social Accountability and Corporate Greenwashing: case studies of SA 800 Firms", Journal of Business Ethics, 2020

VILLIERS C., LA TORRE M., MOLINARI M., "The Global Initiative's (GRI) past, present and future: critical reflections and a research agenda on sustainability reporting (standard-setting)", Emerald Publishing Limited, 2022

HERREMANS I.M., NAZARI J.A., "Sustainability reporting driving forces and management practices: why companies struggle to report on sustainability", Business Strategy and the Environment, 2016

WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT, "Vision 2050: The New Agenda for Business", WBCSD, 2010

MAHMOUD A.M., ALIMATU S.S., ERNEST Y.T.K., ABDUL S.A., "Green marketing mix and repurchase intention: the role of green knowledge", African Journal of Economic and Management Studies, Emerald Publishing Limited, 2024

TEICHMANN F.M.J., WITTMANN C., BRUNO S.S., ‘‘ What are the consequences of corporate greenwashing? A look into the consequences of greenwashing in consumer and financial markets’’, *Journal of Information, Communication and Ethics in Society*, Vol. 21, 2023

FREE C., JONES S., TREMBLAY M.S., ‘‘Greenwashing and sustainability assurance: a review and call for future research’’, *Journal of Accounting Literature*, Emerald Publishing Limited, 2024

YANG Z., NGUYEN T.T.H., NGUYEN H.N., NGUYEN T.T.N., CAO T.T., ‘‘Greenwashing behaviours: causes, taxonomy and consequences based on a systematic literature review’’, *Journal of Business and Management*, 2020

FRACAROLLI NUNES M., LEE PARK C., ‘‘Caught red-handed: the cost of the Volkswagen Dieselgate’’, *Journal of Global Responsibility*, Vol. 7, 2016

LOMBI L., ‘‘Le web survey’’, FrancoAngeli, 2015

BERNARDI L., ‘‘Percorsi di ricerca sociale’’, Carocci, 2005

SITOGRAFIA

www.globalreporting.org

<https://www.merriam-webster.com>

<https://www.oed.com/?tl=true>

<https://www.twosides.info/wp->

[content/uploads/2018/05/Terrachoice_The_Sins_of_Greenwashing -](https://www.twosides.info/wp-content/uploads/2018/05/Terrachoice_The_Sins_of_Greenwashing_-_Home_and_Family_Edition_2010.pdf)

[_Home_and_Family_Edition_2010.pdf](https://www.twosides.info/wp-content/uploads/2018/05/Terrachoice_The_Sins_of_Greenwashing_-_Home_and_Family_Edition_2010.pdf)

<https://www.greenpeace.org/usa/news/coca-cola-greenwashes-sustainability-claims/>

<https://www.renewablematter.eu/en/unsustainable-fashion-h-and-m-is-being-sued-for-greenwashing>

RINGRAZIAMENTI

Giunta al termine di questo percorso, mi piacerebbe ringraziare tutte le persone che hanno condiviso questi momenti con me.

Inizio ringraziando il mio relatore Valerio Temperini che, grazie alla sua esperienza e conoscenza, mi ha guidato durante la stesura di questo elaborato.

Desidero ringraziare con tutto il cuore la mia famiglia, e in particolare mio babbo Giancarlo e mia mamma Valentina. Non ci sono parole sufficienti per esprimere quanto vi sono grata per aver sempre creduto in me, anche nei momenti più difficili. Siete stati il mio porto sicuro quando le cose non andavano come speravo e avete condiviso con gioia i miei successi, grandi o piccoli che fossero. Il vostro sostegno incondizionato e la vostra capacità di non giudicarmi o paragonarmi a nessun altro hanno reso ogni passo del mio cammino molto più spensierato e tranquillo. Nonostante le sfide e i traguardi non brillanti, il vostro amore incondizionato e la vostra presenza costante sono stati una fonte infinita di forza e motivazione. Non avrei mai potuto desiderare genitori migliori di voi: amorevoli, comprensivi e così dediti alla famiglia che avete creato. Spero di essere riuscita, almeno un pochino, a rendervi fieri di me. Vi voglio infinitamente bene.

Grazie ai miei fratelloni, Bhima e Alberto, vi ho sempre ammirato profondamente. Essendo la più piccola, ho sempre visto i vostri eccellenti traguardi come qualcosa di assolutamente inarrivabile. Nonostante il paragone mi sia sempre venuto spontaneo, per i pochi anni di differenza, voi non mi avete mai fatto sentire

inferiore. Siete stati una costante fonte di ispirazione, spingendomi a dare il massimo e a perseguire sempre il meglio. Anche se a volte ci sono dei fraintendimenti, sapete il bene che vi voglio.

Un enorme grazie va a Leonardo, che da ormai sei anni è una parte insostituibile del mio cuore. Abbiamo attraversato e superato insieme numerosi momenti difficili, sia a livello universitario che personale. Senza di te, molte di queste sfide sarebbero state insormontabili. Sono consapevole di quanto possa essere complicato affrontare i miei momenti più bui, ma tu hai dimostrato una dolcezza e una capacità di sostegno tale da non poter mai chiedere di più. Grazie per aver gioito con me quando le cose sembravano andare meglio, grazie per aver portato leggerezza quando necessario e grazie per avermi dato coraggio quando tutto sembrava crollarmi addosso. Sei il mio punto di riferimento: sempre pronto a ridere con me nei momenti più spensierati e a offrirmi supporto quando sembrava impossibile fare andare le cose nel verso giusto. La tua positività, nonostante te l'abbia spesso rimproverata, è stata un faro di speranza. Anche se non te l'ho mai detto abbastanza e, in alcuni momenti, ti ho trattenuto nel mio buio, il tuo sorriso e il tuo ottimismo hanno evitato che crollassi nel baratro. Senza di te non sarei mai riuscita ad arrivare dove sono oggi. Sarai sempre una parte imprescindibile del mio cuore e non vedo l'ora di iniziare questo nuovo capitolo della mia vita con te al mio fianco.

Grazie a Lorenzo, il mio amico di una vita. Sei stato sempre un supporto importante, dal primo anno di Liceo Classico all'ultimo anno di magistrale. In qualsiasi parte

del mondo ti trovassi sapevo di poter contare su di te, in ogni caso e in ogni momento. È sempre bastata una chiamata per tranquillizzarmi quando le cose non andavano e, nonostante te avessi le tue mille cose da fare, hai sempre trovato un momento per me. Grazie per tutti i momenti condivisi insieme in questi anni, ne avrei mille da raccontare ma preferisco tenerli per noi. Ti auguro di arrivare dove meriti.

Grazie alla mia amica Matilde. Sei stata la mia fonte di leggerezza nei momenti di bisogno, e mi hai sempre teso una mano quando le cose sembravano non andare per il verso giusto. La tua amicizia ha reso i giorni difficili più sopportabili e i momenti felici ancora più speciali. Grazie per tutte le volte che hai cercato di farmi aprire quando le cose non andavano, anche se, sappiamo entrambe, non è stato facile tirarmi fuori tutto il dolore che provavo. Sapevo che comunque su di te potevo contare. Spero tu possa stare sempre meglio, e trovare la tranquillità di cui hai voglia bisogno e che meriti.

Grazie alla mia amica Camilla. Nonostante la lontananza, quando torni a Senigallia, troviamo sempre il modo di incontrarci e stare insieme. La nostra amicizia si è costruita e coltivata con il tempo, e, ad oggi, sono sicura di poterti considerare in quelle amiche preziose che si contano nelle dita di una mano. Sei una ragazza estremamente in gamba e questo ti rende rara. Ti voglio bene.

Grazie a Giulia, la mia (ex)coinquilina. Ricordo il primo anno di università triennale a Perugia con grande felicità e tu sei stata la coinquilina che tutti vorrebbero. Non

dimenticherò mai quei pomeriggi passati sui libri della nostra cucina, che finivano con un: “Gà prepariamo i biscotti?”. Nonostante siamo state coinquiline solo il primo anno, te sei riuscita a catturare un posto nel mio posto. Sono contenta che nonostante la lontananza siamo riuscite a coltivare la nostra amicizia. Spero tu possa riuscire ad essere presente, ma anche non riuscissi sono sicura che avremo modo di rivederci. Sei una ragazza splendida, non scordarlo mai.

Grazie di cuore, Aurora. Una ragazza dal cuore buono che ho avuto la fortuna di conoscere negli ultimi anni. Grazie per avermi spronato ad uscire di casa dopo lunghe giornate di studio, anche solo per fare un’ora di palestra o anche solo per farmi svagare un po’ la mente. Ricorderò con felicità quei momenti.

Grazie ai miei colleghi, Marco, Michela e Sara, con cui ho avuto la fortuna di condividere ogni progetto universitario. Grazie per avermi aiutato quando avevo delle difficoltà e per essere sempre stati disponibili a chiarirmi ogni dubbio. Mi dispiace essere spesso stata assente ma ogni volta che venivo in facoltà mi avete sempre accolto con le braccia aperte. Grazie per i momenti che abbiamo passato assieme.

Chiudo questo capitolo della mia vita con l’amarezza di non essere riuscita a portare a casa i risultati voluti ma con la consapevolezza di aver sempre dato il massimo.

Ho messo tutto il mio impegno e la mia dedizione in questo percorso, non avrei potuto fare di più.

Posso dire, nonostante tutto, di essere contenta così.