



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE  
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

---

*Dipartimento di Scienze Economiche e Sociali*  
*Corso di Laurea triennale in Economia e Commercio*

**“MARKETING E COMUNICAZIONE DELLA RESPONSABILITÀ SOCIALE  
D’IMPRESA”**

**“MARKETING AND COMMUNICATION OF CORPORATE SOCIAL  
RESPONSIBILITY”**

Relatore:

Chiar.ma Pascucci Federica

Tesi di Laurea di:

Nicole Cieri

Anno Accademico 2018/2019

# **INDICE**

## **INTRODUZIONE**

### **CAPITOLO 1**

- 1.1 LA RESPONSABILITÀ SOCIALE DELL'IMPRESA**
- 1.2 I BENEFICI PER L'IMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABILE**
- 1.3 L'IMPORTANZA DELLA REPUTAZIONE**
- 1.4 IL MARKETING E LA RSI**

### **CAPITOLO 2**

- 2.1 GLI STRUMENTI DEL MARKETING**
- 2.2 RESPONSABILITÀ SOCIALE E COMUNICAZIONE D'IMPRESA**
- 2.3 L'EFFICACIA E GLI STRUMENTI DELLA COMUNICAZIONE**
- 2.4 LE STRATEGIE DI COMUNICAZIONE**

### **CAPITOLO 3**

- 3.1 UN CASO DI ECCELLENZA: LA COOP**
- 3.2 ALTRI CASI DI CAMPAGNE DI MARKETING RESPONSABILE**

## **CONCLUSIONE**

## ***BIBLIOGRAFIA***

## INTRODUZIONE

Quello della responsabilità sociale è un tema che interessa sempre più le imprese, è patrimonio di una minoranza di esse ma una minoranza influente e in continua crescita.

I rapporti tra imprese e società si modificano sempre di più, grazie ad una maggiore attenzione reciproca.

Ci si trova, infatti, di fronte ad un cambiamento destinato ad acquistare sempre più spazio, in un'epoca dominata dalla partecipazione attiva alle dinamiche sociali, da una crescente sensibilità collettiva verso la sicurezza, la salute e il benessere personale, comune e ambientale.

Dunque, da parte delle imprese ci si aspetta un impegno concreto dimostrabile tramite campagne e azioni di Responsabilità Sociale (RSI o CSR Corporate Social Responsibility), le quali a loro volta riportano nel tempo apprezzamento per le stesse.

Come spiega Alessandro Profumo nel suo libro "Plus Valori" «noi tutti coltiviamo un obiettivo, aziendale e personale, comune: quello di prosperare, possibilmente il più a lungo possibile.

Se siamo convinti che far crescere la società è anche il bene dell'impresa, si crea inevitabilmente un circuito vizioso» (Moro, Profumo, 2003).

Se si vuole, infatti, che l'impresa abbia successo nel lungo periodo bisogna contare su clienti soddisfatti, contenti e motivati, e per questo l'obiettivo essenziale del profitto può e deve convivere con l'impegno sociale, anch'esso vitale per il futuro dell'impresa.

Robuste prove empiriche dimostrano che i consumatori acquistano di più e più volentieri i prodotti delle imprese ritenute responsabili; essi, infatti, si vengono a trovare nella possibilità di acquistare beni "a più valori", nei quali vi è la ricompensa motivazionale di aver partecipato al sostegno di una causa sociale (Carroli, 2003); dunque, la responsabilità dell'impresa produce effetti positivi sul business.

Senza produrre bene, che significa investire nel capitale umano, nell'ambiente e nei rapporti con le altre parti interessate, non si può vendere e nemmeno comunicare con successo e con duratura soddisfazione.

La percezione da parte delle persone di un brand, infatti, si basa anche sul senso di responsabilità dell'azienda, sui suoi interessi, sul suo rapporto con la società, e l'area della comunicazione deve saper trovare il giusto equilibrio tra questi aspetti.

In questo contesto, il marketing "responsabile" gioca un ruolo essenziale, costituendo un modo per incrementare la reputazione dell'impresa (Molteni, Devigili, 2004).

Non è una dicotomia il binomio marketing e responsabilità sociale: anzi, i comportamenti responsabili dell'impresa, se correttamente comunicati, possono diventare un fattore di forte competitività (Menna, 2004).

Per le imprese, dunque, è vitale essere in grado di formulare e realizzare efficaci strategie di marketing e comunicazione allo scopo di perseguire i fini aziendali, e allo stesso tempo fornire un contributo, economico e non, alla causa sociale (Molteni, Devigili, 2004).

# CAPITOLO 1

## 1.1 LA RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA

La *Responsabilità Sociale d'Impresa* (RSI) è la tensione di quest'ultima a soddisfare le legittime aspettative etiche, sociali, ambientali dei suoi vari portatori di interesse (o stakeholder) mediante lo svolgimento della propria attività, contribuendo allo sviluppo economico e migliorando la qualità della vita della società (Molteni, 2004).

Per un'impresa assumere comportamenti socialmente responsabili significa andare al di là degli obblighi di legge cui è tenuta a conformarsi ed investire volontariamente nel capitale umano, nel progresso sociale, nella correttezza delle relazioni con quei soggetti (individui, gruppi e organizzazioni), interni ed esterni all'azienda, che intrattengono con essa importanti relazioni o ne sono significativamente influenzati (Beda, Bodo, 2004).

Vi è, certamente, il rispetto dei requisiti legali attraverso i codici di condotta, le certificazioni, il labelling, i controlli, le forme di verifica interna ed esterna; ma è necessario integrare tutto ciò anche con la promozione di azioni di sviluppo sociale, civile, etico e ambientale, che vanno dalla realizzazione di progetti alle donazioni, dalla creazione di prodotti innovativi, sostenibili e salutari alla mobilitazione dell'azienda per la tutela dei diritti comuni (Moro, Profumo, 2003).

In contrasto con l'approccio, tuttora assai diffuso, secondo cui l'unico legittimo scopo dell'impresa è la generazione del profitto, si è sempre più consolidata una concezione di impresa che riconosce la necessità di prestare una specifica attenzione alla società civile, ai collaboratori, ai clienti, ai problemi ambientali connessi ai processi e ai prodotti, ritenendo ciò in grado di accrescere sia i benefici per la collettività, sia le ricadute favorevoli per l'impresa stessa (Molteni, 2004).

L'idea della responsabilità sociale è, infatti, che l'impresa si proietti al bene comune, non per bontà ma nella convinzione che il benessere generale aiuti l'impresa nel suo corso verso il profitto e garantisca una strada più lunga.

Non si esclude, dunque, la rilevanza della tensione alle performance economiche, ma non si vive di risultati a breve: un management che avesse come unico obiettivo la creazione di valore per i propri azionisti alla lunga si troverebbe in difficoltà.

Certo, un'impresa non esisterebbe se non avesse azionisti soddisfatti, ma questa è una condizione necessaria e non sufficiente per garantire all'impresa un futuro costruendo un forte vantaggio competitivo.

Si avrà, così, una situazione win-win dalla quale, cioè, si avvantaggiano tutte le parti coinvolte; ed è per questo che oggi si parla di responsabilità sociale.

L'impresa deve perseguire, dunque, per assicurarsi sopravvivenza e sviluppo, oltre a risultati economici anche quelli sociali e ambientali valutandoli congiuntamente in un'ottica di sistema.

Ciascun ordine di risultato è, infatti, funzionale al perseguimento degli altri e gli interessi di tutti gli interlocutori aziendali trovano un'armonica composizione attorno al disegno di sviluppo dell'impresa.

La Responsabilità sociale è applicabile con grande flessibilità a tutte le tipologie di imprese, grandi, medie e piccole, ed anche nei diversi settori, in quanto si tratta di un processo che prevede una graduale realizzazione in risposta agli obiettivi aziendali, per un continuo miglioramento.

Questa consapevolezza sta certamente prendendo piede nel sistema delle imprese, in maniera più forte in quelle multinazionali che sono le più esposte, in crescita nelle altre.

L'impressione è quella di trovarsi di fronte ad un cambiamento destinato ad acquistare sempre più spazio, facendo la differenza sul mercato, in quanto si può scegliere tra prodotti o servizi di

un'impresa socialmente responsabile e quelli di un'altra che non lo è.

È la strategia chiamata «name and shame»: reputazione e vergogna (Moro-Profumo, 2003).

I consumatori e le Organizzazioni Non Governative chiedono informazioni sempre più dettagliate sulle condizioni di produzione di beni e servizi, sugli effetti dello sviluppo sostenibile, e premiano con i loro acquisti le imprese che adottano pratiche socialmente responsabili; dunque, l'immagine e la reputazione dell'impresa sono fattori essenziali alla sua competitività.

Inoltre, ormai, le società di analisi non si limitano a chiedere al management un rendiconto dell'attività svolta e degli obiettivi futuri, ma domandano anche un codice etico, una certificazione ambientale, e via dicendo; così come esistono società di rating specifiche per misurare il tasso di consapevolezza sociale delle imprese.

Su scala sia globale che locale le imprese devono fare i conti con i cittadini, che si mobilitano nelle piazze, che si collegano via internet scambiandosi opinioni e promuovendo il commercio equo e solidale.

Dunque, le imprese e i loro management stanno avvertendo la necessità di sperimentare forme originali di concorso allo sviluppo responsabile per incorporarle nella stessa identità dell'impresa, rovesciando il tradizionale motto «ciò che è buono per l'impresa, è buono per la società», praticando, invece, che ciò che è buono per la società è buono per l'impresa, la quale ha tutto l'interesse a contribuire a realizzare queste condizioni (Moro-Profumo, 2003).

La libertà da parte degli esponenti del management nell'ambito di questo sistema può attuarsi in tre direzioni:

1. valorizzare gli spazi di discrezionalità esistenti in un determinato contesto.

Si fa riferimento, ad esempio, alla decisione di elaborare il bilancio sociale, con le conseguenze che comporta a livello dei processi aziendali o di cultura organizzativa, alla scelta di sviluppare una linea di prodotti caratterizzata da una particolare valenza sociale o di realizzare una campagna di cause related marketing, alla correttezza nel comunicare informazioni rilevanti, allo stile di gestione delle trattative, all'attenzione nel valorizzare i collaboratori;

2. attuare una politica volta a modificare il contesto nel quale si opera, con il fine di accrescere l'opportunità di attuare le linee di sviluppo desiderate dall'impresa.

Si fa riferimento all'orientamento ad intessere relazioni aperte con amministrazioni pubbliche, media, opinion leader, e così via, a partecipare a dibattiti su temi importanti della società e dell'economia, a promuovere o aderire a forme di autoregolamentazione che incorporano una più alta tensione alla tutela dei diritti degli stakeholder, a contribuire a creare un movimento di opinioni e l'aggregazione di forze necessarie per rinnovare le norme.

Tale impegno, oltre ad aiutare a sviluppare il contesto in cui si opera, risulta funzionale al successo dell'impresa: infatti, può rendere obbligatorio per tutti gli operatori del settore ciò che l'impresa vorrebbe intraprendere volontariamente ed allargare il consenso degli interlocutori sociali nei confronti dell'impresa;

3. scegliere di abbandonare la posizione o l'opportunità quando il contesto ponesse alternative o vincoli inaccettabili al proprio agire.



Un esempio è dato dalla decisione dei vertici aziendali di non entrare in un business non etico o caratterizzato da un alto grado di corruzione (Molteni, 2004).

L'attenzione alla Responsabilità Sociale da parte dell'impresa è stata alimentata da alcuni fenomeni notevoli: innanzitutto la globalizzazione, che da un lato apre grandi opportunità di creazione di nuova ricchezza e dall'altro lato è fonte di scetticismo e timore che esso allarghi il divario esistente tra aree ricche e povere del mondo; inoltre, le conseguenze di alcuni disastri ambientali e il timore di cambiamenti climatici indotti dall'uomo hanno messo in risalto problemi ecologici, diffondendosi tra le persone una cultura sostenibile; un sempre più largo consenso è attribuito ai diritti umani e dei lavoratori per cui temi quali la salute, la sicurezza, la valorizzazione di soggetti svantaggiati, le pari opportunità e il divieto di lavoro minorile rappresentano aree verso le quali l'impegno da parte delle imprese sarà sempre più sollecitato; ancora, il processo di integrazione dei mercati finanziari ha determinato la diffusione delle attese di trasparenza, dei modelli di governance, delle politiche di comunicazione responsabile che caratterizzano i contesti; negli studi di management si sono affermati filoni di pensiero che alimentano l'attenzione alla RSI, per cui fattori intangibili come il capitale umano, i valori condivisi, la coesione tra il personale, la reputazione, la fiducia, le relazioni con clienti e fornitori sono considerati sempre più come assets fondamentali in vista del vantaggio competitivo; si è, infine, diffuso il profilo del consumatore responsabile attraverso il proliferare delle associazioni di consumatori e il crescente peso di esse, l'incremento dei casi di boicottaggio nei confronti di imprese che hanno assunto atteggiamenti negativi rispetto a temi sociali, la diffusione del commercio equo e solidale (Molteni, 2004).

Dunque, il dilagare tra i cittadini della cultura ecologica induce le imprese a nuovi comportamenti e a nuove politiche di comunicazione.

L'esigenza di correttezza e trasparenza è amplificata da scandali e fallimenti aziendali che hanno travolto molte imprese.

L'orientamento a rispondere alle aspettative delle forze sociali diviene, così, funzionale alla sopravvivenza e allo sviluppo dell'impresa stessa.

## **1.2 I BENEFICI PER L'IMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABILE**

Una ricerca promossa dalla Commissione Europea (ENSR) ha mostrato che il 73% delle imprese impegnate in attività socialmente responsabili ha avuto intenzione di proseguire in tale direzione, mentre una percentuale altrettanto rilevante di queste ha pensato di aumentare il proprio sforzo.

Le ragioni sono diverse: le imprese infatti si rendono conto dei numerosi benefici ottenuti dal favorire buone relazioni con il personale, con i clienti, con la società, e dei progressi realizzati su diversi ambiti dell'attività aziendale.

Una riflessione sulla qualificazione dell'impresa, sulla ricerca di un'identità, sulla definizione di un carattere che diventa valore aggiunto sia nel breve che lungo periodo, può diventare un vantaggio competitivo.

I benefici, sia quantitativi che qualitativi, includono (Beda, Bodo,2004):

### **➤ il miglioramento nella gestione dei rischi.**

Infatti, l'integrazione della dimensione sociale in tutte le operazioni aziendali comporta la loro continua rilettura che ne evidenzia sia i punti di forza che di debolezza, portando così all'individuazione dei rischi prima sconosciuti o non considerati.

L'azienda in questo modo è spinta ad adottare una corretta gestione per sviluppare azioni di prevenzione o per eliminare la fonte stessa dei rischi;

- **la riduzione dei costi operativi**, grazie ad un contenimento delle inefficienze, e di conseguenza, ad un miglioramento della produttività.

Ad esempio, le iniziative che incoraggiano la riduzione delle emissioni di gas al fine di contribuire al miglioramento del clima mondiale consentono alle imprese di ridurre le spese relative ai consumi energetici.

Ma soprattutto, la maggiore attenzione al cliente ed alla qualità dell'offerta ripaga in termini di riduzione dei costi;

- **l'aumento delle vendite e della fedeltà del cliente.** L'impresa, nel definire il proprio sistema di offerta, esaminerà in primo luogo il prezzo, la convenienza, la sicurezza, l'affidabilità; ma dovrà anche considerare necessariamente che il cliente si dimostra fortemente sensibile ad ulteriori aspetti quali la qualità, il rispetto dei diritti umani, l'utilizzo di materiale riciclabili, l'assenza di organismi geneticamente modificati.

I consumatori, aumentando il loro grado di selettività ed attenzione, a parità di qualità e prezzo, sceglieranno prodotti e servizi che dimostrino un maggiore impegno sociale;

- **l'incremento della produttività e della qualità**, attraverso il miglioramento delle condizioni lavorative, il minore impatto ambientale, il rispetto dei criteri sociali e dei diritti umani;
- **l'aumento della capacità di attrarre e mantenere i dipendenti** all'interno dell'impresa, con conseguente riduzione dei costi di selezione e formazione del personale;
- **maggiore accesso al credito e minore costo del denaro.**

Le procedure di affidamento del credito si arricchiscono con delle valutazioni di carattere ambientale e sociale; inoltre vi sono finanziamenti agevolati per le imprese interessate ad

introdurre un sistema di gestione ambientale certificato o a soddisfare esigenze di ecocompatibilità;

➤ **il miglioramento delle relazioni con le autorità pubbliche.**

Le imprese impegnate socialmente, che hanno saputo creare un clima di fiducia, sono sottoposte ad un minor controllo da parte delle autorità nazionali e locali.

Inoltre, la trasparenza e l'impegno sociale possono rappresentare un vantaggio nella stipulazione di contratti pubblici e cooperare con le attività locali in campagne sociali può contribuire ad accrescere la reputazione;

➤ **il rafforzamento dell'immagine e della reputazione aziendale.**

Le imprese socialmente responsabili, infatti, godono di notevoli benefici in termini di reputazione presso il pubblico, migliorando così la propria capacità di attrarre clienti, partner commerciali, personale ad alto potenziale, fornitori e capitale.

Perciò, rispettare le priorità e le preoccupazioni della società, prendere consapevolezza del più ampio ruolo dell'impresa in essa, sono alla base di una crescita fiduciosa.

### **1.3 L'IMPORTANZA DELLA REPUTAZIONE**

Le azioni di Responsabilità Sociale d'Impresa possono avere un impatto in termini di incremento di visibilità e reputazione; molte iniziative diventano oggetto della politica di comunicazione dell'impresa, che mira ad incrementare questi due aspetti.

La reputazione si presenta come un fattore importante, in grado di orientare le scelte dei consumatori.

L'attenzione all'impegno sociale e ambientale delle imprese interviene, infatti, a indirizzare i processi di acquisto fino a modificare la preferenza accordata a una marca rispetto a un'altra.

Attività che dimostrano trasparenza, correttezza, comportamenti etici e soddisfazione degli stakeholder concorrono tutte alla costruzione di fiducia, reputazione e consenso attorno all'impresa. Integrando la responsabilità sociale come investimento strategico ed elemento di marketing per la vendita dei propri prodotti o servizi nel quadro della strategia commerciale l'impresa migliora la capacità di relazionarsi con gli interlocutori, allarga la cerchia degli stakeholder, si conquista condizioni di accettabilità e consenso ad operare, acquisisce un patrimonio di risorse intangibili fondamentali per lo sviluppo e i livelli di performance futuri.

Questi assets intangibili influenzano il valore dell'impresa, il quale si esprime anche in termini di redditività, di costruzione di fiducia, rispetto, credibilità, reputazione e quindi di soddisfazione e fedeltà dei clienti, dei consumatori e di tutti i portatori di interesse.

Un'impresa socialmente responsabile gode di una forte interrelazione con il mercato poiché la sua reputazione come azienda etica la rende meglio radicata sul territorio e la aiuta a stabilire un rapporto privilegiato con la comunità locale e con le associazioni che in essa operano.

Per reputazione, in particolare, si intende la stima che tutti i soggetti interagenti con l'impresa nutrono nei suoi confronti, anche in comparazione con i diretti concorrenti.

La reputazione risulta, quindi, influenzata da diversi fattori, quali: attrazione di tipo emotivo nei confronti dei prodotti e dell'impresa stessa; la percezione della qualità, dell'innovatività e dell'affidabilità dei beni offerti; la qualità dei risultati economici conseguiti e prospettici; la comunicazione di un'esplicita ed ambiziosa visione del futuro; la presenza di una forte leadership; la qualità del contesto di lavoro.

Generalmente un altro importante fattore, la visibilità, risulta correlata direttamente alla reputazione che possiede l'impresa.

La visibilità è il grado di notorietà di cui l'impresa gode presso i diversi pubblici e può essere misurata, ad esempio, in termini di probabilità che il nome dell'impresa stessa venga alla mente del consumatore, nel caso in cui quest'ultimo sia sollecitato da un determinato argomento.

Per questo motivo è bene considerare anche quando si abbia una *negative visibility*, corrispondente ad un'alta notorietà legata ad aspetti negativi, quali possono essere scandali, disastri ambientali, scioperi, crisi, etc... (Molteni, 2004).

Dunque, l'assunzione di una responsabilità sociale costituisce uno degli elementi che agiscono positivamente sulla reputazione.

## 1.4 IL MARKETING E LA RSI

Numerose risultano le iniziative ed i comportamenti socialmente responsabili che possono essere attuati e che sono significativi per le influenze sull'attività dell'impresa e sul benessere e la qualità di vita del territorio e dei soggetti coinvolti:

- **la filantropia d'impresa**, che rappresenta la donazione di risorse o di competenze a vantaggio di una causa sociale;
- **la sponsorizzazione sociale**, che consiste nel contributo e nel coinvolgimento di un'impresa in un progetto sociale, il quale prevede una presenza visibile nell'iniziativa.

Il progetto viene, infatti, dichiarato dall'impresa ed utilizzato come elemento di relazioni esterne; la sponsorizzazione porta, quindi, benefici all'immagine aziendale;

- **la fondazione d'impresa**, con la quale si destinano risorse su base continuativa per finanziare progetti di utilità comune e rivolti alla soluzione di problemi in ambito sociale;
- **il coinvolgimento del personale di impresa all'interno della comunità**, il quale partecipa attivamente e

concretamente alla vita della società, con il supporto aziendale;

- **il marketing sociale (cause related marketing o CRM)**, che è l'attività commerciale con la quale le imprese, le organizzazioni no profit o le "cause di utilità sociale" formano una partnership al fine di promuovere un'immagine, un prodotto, o un servizio per trarne vantaggio reciprocamente (Beda-Bodo, 2004).

La responsabilità sociale può essere, dunque, un'efficace strategia di marketing, che porta l'impresa ad ottenere il massimo sposando un causa.

Marketing ed etica sono stati a lungo visti come termini antitetici. Le attività di marketing, infatti, sono state spesso connotate da una scarsa rispondenza, se non palese violazione, dei principi di correttezza, trasparenza e rispetto dei diritti del consumatore e della società nel suo complesso.

Pratiche commerciali ingannevoli o dannose per la società e l'ambiente hanno determinato la nascita di movimenti consumeristi e ambientalisti che si battono per la tutela dei diritti dei consumatori e dei cittadini.

Per questo, negli ultimi anni si è diffusa una sempre maggiore consapevolezza della necessità di un approccio etico al marketing; un approccio, cioè, che mira a contemperare le esigenze del profitto e del mercato con la piena tutela dei cittadini, dei consumatori, dell'ambiente e della società, anche rispetto alle generazioni future ([www.romebusinessschool.com](http://www.romebusinessschool.com)).

Utilizzando i principi e le tecniche di marketing è possibile influenzare un gruppo target ad accettare, rifiutare, modificare o abbandonare un comportamento in modo volontario, allo scopo di ottenere un vantaggio per i singoli, per la società nel complesso e per l'impresa stessa che li pone in atto.

Il piano di *Marketing* consiste nella pianificazione delle strategie volte a tradurre gli obiettivi in azioni, attraverso quattro fasi:

### **1. IL MARKETING ANALITICO**

Si analizza il macro ed il micro ambiente, cioè il contesto socio-economico, culturale, tecnologico, politico e normativo, nel quale agiscono le forze che sostengono le idee ed i comportamenti considerati favorevoli, le forze contrarie, i diversi tipi di pubblico ostili, alleati o neutrali, la situazione della domanda.

Vi è, inoltre, un'attività di ricerca: primaria, con la raccolta diretta dei dati; secondaria, con l'analisi della letteratura, dei risultati delle ricerche precedenti e con la ricognizione di esperienze simili ([www.dors.it](http://www.dors.it)).

Un'impresa che decida di intraprendere un progetto di marketing "responsabile" deve, dunque, avere esplicite ed indubbie le ragioni che la muovono, in risposta alla crescente domanda di responsabilità sociale presente; il sociale, infatti, deve rappresentare per l'impresa la possibilità di coniugare la politica di Corporate Social Responsibility con l'opportunità di trovare nuovi mercati per i propri prodotti (Molteni, Devigili, 2004).

### **2. IL MARKETING STRATEGICO**

Esso consiste nella definizione degli obiettivi di responsabilità sociale, e quindi nell'identificazione del risultato che l'intervento di marketing deve raggiungere ([www.dors.it](http://www.dors.it)).

Il fine è il posizionamento del brand, il sostegno del prodotto, la realizzazione di un'identità aziendale (Molteni, Devigili, 2004).

Per questo è necessario segmentare, o suddividere, i destinatari del progetto in gruppi o sottogruppi omogenei al loro interno per adeguare l'intervento ai bisogni e alle



aspettative di ogni segmento, per evitare la dispersione di energie e risorse in una visione indifferenziata del pubblico di riferimento e per identificare uno o più target prioritari sui quali concentrare l'intervento e realizzare una strategia di marketing mix ([www.dors.it](http://www.dors.it)).

Pur consapevoli di un certo grado di approssimazione, si può affermare che un progetto di RSI è tanto più espressione organica della strategia aziendale quanto più: interessa numerose variabili del marketing mix; si svolge lungo un significativo arco di tempo ed è ripetuto negli anni; si integra ad altre iniziative aziendali aventi finalità sociali e ambientali; mira al raggiungimento di precisi benefici per l'impresa; coinvolge numerosi altri soggetti dentro e fuori l'organizzazione; implica l'impiego non solo di denaro, ma anche di risorse materiali e immateriali (Molteni, Devigili, 2004).

### **3. IL MARKETING OPERATIVO**

In questa fase vi è l'individuazione del prodotto, e cioè dell'idea, del comportamento che si intende promuovere presso il target e dei relativi benefici che ne derivano; talvolta può essere associato ad un prodotto tangibile o ad un servizio che faciliti il cambiamento e che renda l'idea più attraente all'occhio del consumatore.

Ad esempio, se l'idea è la riduzione del consumo di tabacco e il target è individuato nei giovani fra i 25 e i 30 anni, il prodotto principale sarà il beneficio di salute, economico e sociale, il prodotto reale sarà un comportamento e cioè lo smettere di fumare, e il prodotto esteso sarà un oggetto tangibile e servizi di supporto come i centri antifumo.

Occorre individuare, inoltre, il prezzo, cioè l'insieme dei costi economici, psicologici, di tempo e di energia che i destinatari devono sostenere per attuare il cambiamento richiesto.

A questo proposito il marketing sociale basa la propria azione sulla teoria dello scambio e sulla segmentazione dell'universo della popolazione, individuando i benefici ricercati e i costi percepiti in ciascun segmento e posizionando, di conseguenza, il prodotto offerto; si è disposti ad adottare un nuovo comportamento solo se si ritiene che i benefici prospettati siano pari o maggiori, ed i costi pari o minori, di quelli che si avrebbero continuando a mantenere le abitudini che ci si chiede di cambiare.

Occorre definire il luogo, cioè la situazione in cui il prodotto raggiunge i destinatari e viene offerto ad essi (scuola, ambienti di lavoro, esercizi commerciali, luoghi di cura, manifestazioni di piazza...).

Il luogo ha una grande influenza rispetto alle scelte dei destinatari di un intervento di marketing sociale: può offrire un'opportunità di azione; può aumentare la convenienza, in termini pratici e psicologici, nello scegliere un determinato comportamento riducendone i costi reali o percepiti.

Infine, occorre pianificare la promozione, cioè le attività di comunicazione (pubblicità, eventi, materiale grafico, ufficio stampa, relazioni pubbliche) utili ad evidenziare i benefici che derivano dall'adozione dell'idea/comportamento proposti e a suggerire le azioni che il target dovrebbe intraprendere ([www.dors.it](http://www.dors.it)).

#### **4. LA VALUTAZIONE**

La complessità della valutazione dell'efficienza (costi/benefici) e dell'efficacia (raggiungimento del risultato) di una campagna di marketing sociale dipende dal tipo di offerta (prodotto, servizio, idea/comportamento) e dagli obiettivi, che possono identificarsi con un cambiamento cognitivo, di atteggiamento, comportamentale.

L'attività di valutazione è un processo continuativo, di particolare importanza nella definizione del piano e nella misurazione dei risultati: prima di tutto bisogna fissare gli obiettivi quantificabili; poi, occorre effettuare pre-test e controlli periodici per eventuali correzioni; infine, è necessario svolgere rilevazioni approfondite e su larga scala per misurare l'efficacia del piano ([www.dors.it](http://www.dors.it)).

Nell'area del Marketing si considerano, innanzitutto, i temi connessi alla tutela del consumatore, come: l'integrità nelle pratiche commerciali (e quindi nelle pubblicità, nelle etichettature di prodotti, nelle tecniche di vendita, nel pricing, ecc.), la cura nell'evitare abusi di posizione dominante, la tutela della privacy, il problema degli alimenti modificati geneticamente, lo sviluppo sostenibile dei consumi.

Particolare attenzione è attribuita al Cause Related Marketing, ossia a quelle campagne promozionali che sostengono una causa sociale (Molteni, 2004).

Un progetto di Cause Related Marketing consiste in un sistema di attività, facenti perno sulla funzione marketing, attraverso le quali un'impresa persegue obiettivi di natura commerciale fornendo al contempo un contributo a una causa sociale.

La possibilità di classificare una attività di marketing tra le iniziative di CRM è dunque legata alla coesistenza dei due elementi: contributo sociale–ottenimento di benefici commerciali.

Quanto al primo elemento, un'impresa può rispondere direttamente a specifici problemi/bisogni oppure può supportare uno o più enti non profit nel perseguimento della propria missione.

Le cause sociali possono essere di varia natura: la medicina; la tutela della salute e dunque la promozione di stili di vita sani o la prevenzione e la riduzione di comportamenti a rischio; la lotta alla fame; la promozione di comportamenti sociali e quindi di consumi e mobilità sostenibili o la tutela dell'ambiente; le emergenze

connesse ai disastri naturali o commessi dall'uomo; il diritto allo studio; la promozione di attività lavorative in aree con elevato tasso di disoccupazione o in Paesi in via di sviluppo, e così via.

Quanto al secondo elemento, l'impresa investendo risorse a favore di una causa cerca di differenziare la propria immagine o i propri prodotti nella direzione di una maggiore valenza sociale, con un ritorno positivo per l'impresa stessa.

Una campagna di Cause Related Marketing è, dunque, orientata a creare valore per: l'impresa, nel breve e medio-lungo periodo, che migliora le proprie performance competitive e reddituali; i clienti, che acquistano un bene a cui sono connesse valenze supplementari di ordine immateriale (Molteni, 2004).

Tra le varie iniziative di marketing sociale, considerate strategie di successo, vi sono:

- **il CRM di transazione:** l'impresa fornisce un aiuto economico alla non profit indipendentemente dal risultato di vendita ottenuto grazie alla partnership instaurata;
- **il CRM di promozione:** il prodotto è utilizzato come mezzo di trasmissione della causa sostenuta e quindi il contributo economico risulta legato al successo di vendita conseguito;
- **il CRM di licensing:** l'ente non profit, che gode di una grande visibilità sul mercato, concede il proprio marchio in cambio di un corrispettivo economico;
- **il CRM di joint fundraising:** l'impresa si pone come semplice intermediario tra i propri clienti e l'ente non profit.

L'aspetto commerciale di questo strumento di marketing richiede un'attenta comunicazione sia all'esterno che all'interno dell'impresa.

All'interno, al fine di creare un valido strumento di motivazione del personale e di miglioramento dell'immagine aziendale.

All'esterno, in quanto si tratta di uno strumento mirato all'incentivazione delle vendite e, dunque, deve risultare adeguatamente noto al consumatore al fine di indirizzarne l'azione.

A quest'ultimo fine, l'entità dello stanziamento pubblicitario è decisa dall'impresa sulla base della necessità di raggiungere precisi obiettivi commerciali di vendita.

I principi fondamentali per una corretta azione di marketing responsabile, contravvenendo ai quali si rischia di deludere le attese sul raggiungimento dei risultati desiderati sia dai partner che dalla società, sono:

- **la trasparenza**, fondamentale per pianificare, comunicare e realizzare la partnership.

Bisogna essere onesti su tutti gli aspetti organizzativi del progetto, mentre una collaborazione basata su inganni non regge;

- **la sincerità**. L'opinione pubblica rigetta pienamente le imprese che approfittano, strumentalizzano, o sono sospettate di farlo, la relazione con un ente non profit;
- **l'integrità**. Bisogna comportarsi in modo onesto ed etico durante tutta la durata dell'iniziativa.

Un approccio diverso, infatti, è un vero e proprio rischio in termini di immagine;

- **il mutuo rispetto** verso il valore schierato, senza il quale non si potrebbero raggiungere gli obiettivi prefissati;
- **la partnership**. Entrambi i partner devono condividere vantaggi e rischi dell'impresa in modo uguale, mettendo in gioco la propria immagine e la propria credibilità in un'ottica di cooperazione;
- **il mutuo beneficio**. Entrambi gli enti che partecipano devono ricavare un vantaggio dall'iniziativa secondo criteri definiti in modo preciso e anticipatamente (Beda-Bodo, 2004).

Fondamentale è la cooperazione tra gli obiettivi di marketing dell'impresa e la mission della non profit. Inoltre, i risultati dell'iniziativa devono essere misurabili con precisione e secondo parametri predeterminati.

Per realizzare delle azioni di Cause Related Marketing di successo è necessaria una attenta preparazione e il rispetto di passaggi ormai codificati.

Innanzitutto, occorre pianificazione e preparazione, individuando il partner più adatto a soddisfare le proprie esigenze, in particolare per quanto riguarda l'immagine che ne ricaverà l'impresa nei confronti dei consumatori e la credibilità della non profit nei confronti del proprio bacino di raccolta fondi.

Si dovranno, inoltre, definire gli obiettivi, le spese da sostenere e i tempi di attuazione.

Una volta individuato il partner occorre negoziare i dettagli della partnership e il programma, valutando attentamente le risorse messe a disposizione e i possibili rischi.

Per evitare equivoci e incomprensioni è fondamentale la messa a punto di un accordo formale che documenti in forma scritta i punti salienti raggiunti dai partner.

Poi, la gestione del programma presuppone una precisa definizione dei ruoli e delle responsabilità: occorre elaborare un piano di lavoro analitico con le scadenze e assicurare un flusso regolare di informazione tra i partner.

Importantissima è la comunicazione del programma, che deve essere efficace, trasparente, e commisurata al valore dell'iniziativa ideata.

I consumatori, infatti, percepiscono facilmente quando una comunicazione a favore di una buona causa nasconde una strumentalizzazione o serve da copertura a un qualche deficit di prodotto, di servizio o dell'impresa.

È essenziale, infine, monitorare, misurare e valutare i risultati ottenuti per ricavare il massimo beneficio dall'azione intrapresa e per stabilire nuovi obiettivi per il futuro (Beda-Bodo, 2004).

La crescita di questo tipo di iniziative conferma la tendenza delle imprese a ricorrere al marketing sociale, in modo consapevole e continuativo, realizzando campagne caratterizzate da un forte orientamento strategico.

Il marketing “delle buone cause” è uno dei più promettenti aspetti del marketing, in quanto permette di sfruttare i numerosi vantaggi che questa modalità di fare business può creare.

In un mondo fatto di mercati in cui il valore dell’innovazione di un prodotto può essere spazzata via dai concorrenti in pochissimi mesi e fatto di prodotti sempre più uguali tra loro, è sempre più importante la differenziazione in termini di immagine e di reputazione, che sono benefici di un’impresa che adotta comportamenti socialmente responsabili.

I prodotti che si offrono sono idee, valori, atteggiamenti e comportamenti associati a beni e/o servizi e la concorrenza non è tanto rappresentata dai prodotti o dai soggetti, quanto dalle idee e dai comportamenti che si sostengono.

Di fronte alla crescente richiesta da parte dei consumatori di un impegno sociale, risulteranno vincenti alla fine quelle imprese che inseriscono in modo stabile e strategico queste preoccupazioni nel loro modo di stare sul mercato e che stabiliscono legami più stretti con la società (Beda-Bodo, 2004).

## CAPITOLO 2

### 2.1 GLI STRUMENTI DEL MARKETING

Il *marketing responsabile* rappresenta l'espressione del comportamento di un soggetto pubblico, l'impresa, che deve essere reso noto, non solo perché la comunicazione contribuisce al perseguimento degli obiettivi della campagna, ma anche perché ciò corrisponde al principio di trasparenza.

Le imprese, in quanto soggetti pubblici, hanno il diritto e il dovere di informare la collettività relativamente all'impatto sociale delle loro attività.

Il marketing responsabile nasce come una disciplina integrata che favorisce l'approccio multi-stakeholder: azionisti, finanziatori, clienti, dipendenti, fornitori, istituzioni, comunità locale; comunicare in modo integrato significa pensare una strategia che utilizzi le diverse leve del mix di comunicazione in funzione dei target prioritari (Molteni, Devigili, 2004).

**TAB. 1 - FORME DI COMUNICAZIONE E DESTINATARI**

FORME DI COMUNICAZIONE	DESTINATARI
Pubblicità	Clienti e potenziali clienti, comunità
Relazioni stampa	Media e comunità
Mailing	Fornitori, clienti fedeli, partner
Packaging	Clienti, partner, distribuzione
Internet	Comunità
Bilancio sociale e annual report	Azionisti, finanziatori, istituzioni
Convention rivolte alla forza vendita	Partner commerciali
Comunicazione interna	Dipendenti

Fonte: Molteni e Devigili (2004)



La comunicazione ha un ruolo centrale nell'ambito del trasferimento del valore: le politiche di comunicazione sono, infatti, finalizzate a far conoscere l'impresa e la sua responsabilità, il brand, il prodotto, e quindi a generare notorietà, a differenziare il prodotto e la marca, a spingere alla prova, all'acquisto, al riacquisto (Ferrero, 2013).

Gli obiettivi e gli effetti ricercati sono, dunque, lo stimolo della domanda e lo sviluppo delle vendite, la riduzione dell'elasticità della domanda al prezzo e l'incremento della fedeltà degli stakeholder, lo sviluppo di barriere verso i competitor (Ferrero, 2013), il contributo all'identità dell'impresa nel suo complesso e il posizionamento della marca (Molteni, Devigili, 2004).

Si tratta di livelli di risultato tra loro interconnessi, in quanto non se ne persegue uno senza che non vi sia un influsso positivo anche minimo sugli altri.

In particolare, le campagne di marketing responsabile volte allo sviluppo della identità dell'impresa sono tipicamente rivolte al grande pubblico ed hanno lo scopo di accrescere la reputazione dell'impresa stessa, tanto presso gli attori del sistema competitivo, quanto verso gli interlocutori sociali.

Le campagne possono essere focalizzate anche su un marchio: in alcuni casi l'impresa decide di investire su uno dei marchi già in portafoglio identificandolo come il brand di punta sotto il profilo di strategie sociali, in altri casi crea appositamente un nuovo marchio che si contraddistingue per la sua valenza sociale.

Infine, molte campagne di marketing responsabile hanno l'obiettivo di sostenere la reputazione e incrementare le vendite di un singolo prodotto e in questi casi diventa più semplice verificare nel breve periodo l'efficacia dell'iniziativa, monitorando l'andamento di quantità vendute e ricavi.

Un'innovazione in chiave sociale delle politiche di marketing, se ben concepita e realizzata, può configurarsi, dunque, come parte integrante di una strategia volta a sviluppare la competitività

dell'impresa, innalzandone il grado di legittimazione presso gli interlocutori commerciali e sociali (Molteni, Devigili, 2004).

I processi di codificazione presentano una struttura tipica (Ferrero,2013):

- **l'emittente** è colui che decide i contenuti della comunicazione e le linee-guida sulla base degli obiettivi perseguiti;
- **la codifica** è il processo attraverso cui il comunicatore produce il messaggio mediante simboli, immagini, suoni, parole;
- **i mezzi** sono i canali generici (ad esempio radio, stampa, tv, internet, ecc.) attraverso cui il messaggio viene veicolato ai destinatari;
- **i veicoli** sono, invece, i canali specifici scelti per veicolare il messaggio nell'ambito di un certo media (ad esempio un certo canale tv, un certo quotidiano, ecc.);
- **la decodifica** è il processo mentale attraverso cui chi riceve il messaggio lo interpreta conferendogli un significato;
- **i destinatari** sono coloro ai quali il messaggio è indirizzato. Non tutti i riceventi corrispondono ai destinatari-target dell'impresa in quanto è quasi impossibile individuare veicoli comunicazionali che abbiano un bacino d'utenza perfettamente corrispondente ai destinatari target dell'impresa; naturalmente, maggiore è la percentuale di destinatari target all'interno dell'audience dei veicoli scelti, maggiore si rivela l'efficienza degli investimenti in comunicazione;
- **la risposta** è le reazioni dei destinatari in seguito alla decodifica del messaggio;
- **il feed-back**, infine, è quella parte delle reazioni dei destinatari che l'emittente è in grado di conoscere e che gli permette anche di misurare i ritorni della comunicazione.

In vista di ottenere i benefici, il mix-comunicazionale a disposizione delle imprese comprende:

➤ **la pubblicità;** essa è lo strumento di marketing e comunicazione più conosciuto.

Per il consumatore di oggi la pubblicità è tollerabile, ma deve essere utile prospettando alternative ad un bisogno in modo credibile e convincente (Ferrero, 2013).

Il messaggio pubblicitario deve essere caratterizzato da una forte valenza sociale: ciò può avvenire legando l'immagine dell'impresa a una causa sociale di rilievo generale o al nome di un ente non profit selezionato tra quelli più noti.

In entrambi i casi, l'impresa effettua un'opera di sensibilizzazione del pubblico, cercando di connotarsi come un soggetto orientato alla responsabilità sociale (Molteni, Devigili, 2004).

La pubblicità può essere veicolata mediante molteplici media: la cartellonistica, studiando con attenzione la location, le dimensioni, il layout, le scelte grafiche e i contenuti; il volantaggio, prestando attenzione a chi provvederà alla distribuzione dei volantini, a dove e come verranno distribuiti, alle dimensioni, al layout, alle scelte grafiche e ai contenuti; la stampa, la radio e la tv, scegliendo i veicoli che per bacino di utenza, contenuti e posizionamento siano coerenti con gli obiettivi dell'impresa; il cinema, che si presta ad una comunicazione concisa e immediata; internet, disponendo di un sito ben gestito e costruito o intrudendo il messaggio nel processo di fruizione dei contenuti da parte dell'utente (Ferrero, 2013); riviste quotidiani, affissioni e così via.

➤ **la promozione (delle vendite) al consumatore;** si tratta di una leva assai duttile, che può avvalersi di una gamma assai ampia di strumenti.

Tra le forme di promozione rivolte direttamente al consumatore vi è quella che mira a orientare le preferenze

dell'acquirente comunicando che, al momento dell'acquisto del prodotto o dell'utilizzo di un certo servizio, una determinata somma di denaro verrà destinata a una causa sociale o a un ente non profit (Molteni, Devigili, 2004).

- **il passaparola.** Quello positivo è un fondamentale segnale di valore e sembra essere più efficace di altri strumenti di comunicazione, in primis la pubblicità, di cui il consumatore tende ad essere più diffidente.

Esso è un processo spontaneo innescato dai consumatori soddisfatti ma può essere anche stimolato dalle imprese (Cova, Giodano, Pallera, 2008), con una serie di interventi, ad esempio attraverso il “fine tuning e customer care” (Fabris, 1995) cioè cercando di ascoltare il consumatore e rispondendo in modo ottimale alle sue richieste, o attraverso la collaborazione con i cosiddetti opinion-leaders (Watts, Dodds, 2007) in particolare sul web (Schlosser, 2005), o attraverso il coinvolgimento emozionale dei consumatori mediante gadget, eventi ad hoc o attraverso iniziative di “marketing virale”(Ferrero, 2013).

- **la raccolta punti;** in questo caso il consumatore che effettua la raccolta può scegliere di trasformare i punti collezionati in un premio destinato ad un ente non profit che può essere predefinito dall'impresa o in vario modo proposto dal cliente.

Inoltre, il premio può riguardare esclusivamente una causa sociale oppure si può lasciare al cliente l'opzione di utilizzare i punti per un premio a favore di una causa sociale personalmente indicata.

- **il voucher.** In alcuni casi di marketing responsabile viene inserito nella confezione del prodotto un voucher che il cliente fa successivamente pervenire all'ente non profit selezionato tra quelli accreditati.

L'ente consegnerà all'impresa i voucher raccolti, ricevendo i beni o i fondi prestabiliti (Molteni, Devigili, 2004).

- **il marketing diretto**; esso consiste nell'indirizzare agli stakeholder forme di comunicazione personalizzata mediante diversi canali (e-mail, telefono, posta cartacea), raggiungendo in modo mirato specifici raggruppamenti di consumatori-obiettivo e personalizzando i messaggi (Ferrero, 2013).

Un'impresa può utilizzare il database che raccoglie tutti i soggetti in nesso con un ente non profit per veicolare una proposta commerciale che va anche a beneficio dell'ente stesso (Molteni, Devigili, 2004).

- **le pubbliche relazioni**; le iniziative di questo genere sono mirate a fornire ampie informazioni sull'impresa, sui suoi prodotti, sulle sue attività, a comunicatori professionali in modo che questi dispongano di materiale interessante su cui potranno elaborare articoli da veicolare mediante i media con cui collaborano (Ferrero, 2013).

Tutte le attività di marketing responsabile implicano l'attività di PR, ma in alcune formule essa svolge un ruolo centrale; talvolta sono gli stessi operatori del settore a realizzare campagne gratuite a favore di enti non profit, perseguendo il duplice obiettivo di mostrare non solo la propria sensibilità sociale, ma anche l'alta professionalità in materia di comunicazione (Molteni, Devigili, 2004).

- **le manifestazioni**; talvolta la campagna di marketing responsabile si sostanzia in un evento dai tratti originali, creato per consentire il perseguimento degli obiettivi delle parti interessate (Molteni, Devigili, 2004).

- **le sponsorizzazioni**; attraverso esse si finanziano eventi o personaggi segnaletici in ambito culturale o sociale in modo da far risaltare il brand, garantendo ritorni in termini di notorietà e immagine (Ferrero, 2013).

Per annoverarsi tra le operazioni di marketing responsabile, una sponsorizzazione deve possedere alcuni requisiti: essere connessa a una causa sociale; essere gestita in vista di un

adeguato ritorno economico e commerciale; prevedere, oltre al trasferimento di denaro, altre forme di impegno tese a valorizzare il potenziale di marketing e di relazioni insito nella sponsorizzazione effettuata (politiche di comunicazione, collaborazione con l'ente non profit) (Molteni, Devigili, 2004).

- **la comunicazione personale**; essa risulta molto importante nei mercati dove il contatto ravvicinato con i clienti, l'ascolto e la risoluzione di problemi in tempo reale rappresentano fattori critici di successo.

In questi casi, il personale di contatto rappresenta a tutti gli effetti l'impresa, per cui è fondamentale presidiare gli aspetti di comunicazione personale (Lori, 2006; Livolsi, 2008) su cui bisogna intervenire con specifici programmi di formazione (Ferrero, 2013).

Esistono numerosi altri strumenti di promozione utilizzabili in connessione con una causa sociale.

Alcuni enti di ricerca, ad esempio, per incrementare la redemption dei questionari inviati ricorrono agli "incentivi", cioè assegnano per ogni risposta pervenuta un piccolo contributo a una causa sociale; ciò induce i soggetti più sensibili a compilare il questionario, permettendo all'impresa di contenere i costi di gestione della ricerca.

L'elenco degli strumenti promozionali è in evoluzione: la creatività degli operatori fa sì che i progetti di marketing responsabile assumano sempre nuovi profili (Molteni, Devigili, 2004).

Inoltre, negli ultimi anni è il cosiddetto "marketing non convenzionale" ad essere al centro dell'attenzione per quel che riguarda la comunicazione della responsabilità sociale, e non; con esso si intende l'insieme delle strategie promozionali che, per far fronte alla perdita di potere di persuasione da parte del marketing tradizionale, fa uso di tecniche di comunicazione "innovative" per presentare i prodotti o il brand al pubblico in modo "alternativo".

L'evoluzione della società post-moderna ha trasformato, oltre che i processi culturali e quelli produttivi, anche il modo in cui viene percepito il prodotto commerciale; quelli che prima venivano definiti come "consumer", ovvero consumatori, passano allo stato di "prosumer" divenendo parte integrante del processo di produzione e distribuzione di prodotti e servizi.

Il marketing deve riuscire ad allinearsi con le nuove necessità di un pubblico disincantato; un pubblico che vuole trovarsi coinvolto in una comunicazione valoriale, lontana da quella fine a se stessa del passato.

Così, comunicare in modo trasparente l'impegno e la costanza dei brand nel cercare di migliorare la società (in altri termini, la sua responsabilità sociale) diventa la chiave per far emergere la propria voce in un mondo mediatico sempre più affollato.

Questo genere di evoluzione è ben evidente con il crescente uso di Internet, dove gli utenti collaborano per creare nuove mode e correnti di pensiero e dove il "marketing non convenzionale" affonda parte delle proprie radici.

Per riuscire a coinvolgere socialmente i consumatori, il marketing ha bisogno di comprendere meglio i linguaggi del suo pubblico e sviluppare i nuovi messaggi promozionali attraverso le abitudini espressive della società contemporanea.

Per realizzare una pubblicità efficace bisogna riuscire ad essere originali, introdursi attivamente nei rapporti sociali delle persone, dimostrare la qualità effettiva del prodotto e rendere l'advertising una forma di intrattenimento piacevole, compatibile con i valori del target che si vuole raggiungere (Cova, Giordano, Pallera, 2008).

Si parla dunque di "marketing non convenzionale" per richiamare l'attenzione al fatto che lo scenario di riferimento per le imprese sia profondamente mutato e che sia inevitabile cercare nuove forme di contatto con il mercato (Ferrero, 2013).

Dal punto di vista comunicazionale il "marketing non convenzionale" è soprattutto "il tentativo di dilatare gli spazi di

incontro tra marche e consumatori”, in un’epoca caratterizzata da eccedenza di offerta e da affollamento di spazi comunicazionali, ed è un modo per entrare in relazione con i consumatori “che ragionano sì con la mente, ma sempre più con il cuore, e sono quindi alla ricerca di empatia” (Brioschi, Uslenghi, 2009).

A fronte di questa evoluzione, la comunicazione responsabile deve lavorare per la costruzione di un nuovo immaginario e di un nuovo sistema di valori condiviso che dia centralità anche all’ambiente, alla socialità e all’etica (Balzaretti, Gargiulo, 2009). Non esistono scorciatoie; bisogna creare coinvolgimento e spinta condivisa, e i social media e il mondo digitale possono e devono giocare un ruolo chiave (Rossi, 2017).

Fra gli strumenti non convenzionali utilizzati ci sono:

- l’ambient marketing, che sfrutta la normale ambientazione cittadina per incuriosire i passanti con particolari installazioni;
- il guerrilla marketing, che utilizza i comuni scenari come “set” per allestire eventi insoliti, spettacolari, in cui il brand sia visibile e riconoscibile (Ferrero, 2013);
- il viral marketing, che serve a stimolare il passaparola.  
Esso consiste nella messa a punto di un’idea-virus, individuando poi circuiti e punti nodali per la sua diffusione (Cova, Giordano, Pallera, 2008).

Inoltre, molte dinamiche di relazione sociale, ma anche di business, si trasferiscono oggi su internet; in un simile contesto bisogna pensare a partecipare-organizzare-incoraggiare il social networking, puntando al legame emozionale con gli utenti (Gerken, 2000).

Il controllo dei flussi di comunicazione tenderà a passare progressivamente di mano dalle imprese ai consumatori, e ciò rende indispensabili forme di misurazione e monitoraggio della reputazione sul web; relativamente a ciò, è molto importante dare al consumatore la possibilità di esprimersi sull’azienda, sul



prodotto, sul brand, sulle sue iniziative, entrando poi in gioco la capacità dell'impresa di gestire i feed-back e le relazioni.

I social network rappresentano un ambito vario e ampio, ancora in evoluzione, e per le imprese è importante e necessario effettuare una selezione, individuando i migliori spazi in cui essere presenti e le migliori modalità di rafforzamento del brand e delle relazioni con il pubblico, nella consapevolezza che non si potrà rinunciare ad acquisire un posizionamento ed un'identità 2.0 (Ferrero, 2013). L'obiettivo resta lo sviluppo di un'attività che porti il mercato e la società a premiare le imprese e i prodotti che sono in grado di dimostrare concretamente il proprio impegno responsabile (Rossi, 2017).

## **2.2 RESPONSABILITÀ SOCIALE E COMUNICAZIONE D'IMPRESA**

La *comunicazione* deve essere studiata in ogni minimo dettaglio in quanto bisogna rendere fruibile a un pubblico vasto, disomogeneo e diversificato una tematica molto specifica.

Una comunicazione della sostenibilità vincente è quella che, sfruttando la forza della creatività, delle idee e dei mezzi di comunicazione che vengono selezionati coerentemente con il messaggio, riesce a trasferire messaggi corretti, veritieri, attendibili, accurati, rilevanti e coerenti (Iraldo, Melis, 2012).

La comunicazione della sostenibilità non deve puntare solo ad affermare il messaggio che il prodotto o l'impresa sono sostenibili; deve dimostrarlo, argomentarlo, inserirlo in modo coerente nel sistema di valori e negli stili di vita dei consumatori e di tutti gli stakeholder in generale.

La creatività non deve, quindi, solamente puntare a stupire, ma deve supportare l'argomentazione, renderla accattivante e comprensibile (Rossi, 2017).

Comunicare la responsabilità sociale d'impresa non significa fare dichiarazioni illusorie, né creare aspettative che potrebbero andare deluse, ma significa divulgare i comportamenti effettivamente messi in atto dall'impresa a vantaggio dei propri stakeholder, della società e dell'ambiente.

In altre parole, dietro la comunicazione ci devono essere programmi e progetti sociali concreti, con precisi indicatori che permettono di misurarne l'efficacia (Cerana, 2004).

Per questo la comunicazione della sostenibilità deve rispondere ad alcuni aspetti precisi e imprescindibili (Rossi, 2017):

- **correttezza, veridicità, attendibilità, confrontabilità.**

Il compito della comunicazione della sostenibilità è quello di trasmettere concordanza tra il sistema di valori dell'impresa e quello degli stakeholder, di diffondere una nuova cultura legata a nuovi stili di vita e di consumo. Falsificare la realtà, comunicando cose non vere, mina alle fondamenta qualsiasi tipo di rapporto fiduciario che si instaura tra un'azienda credibile e con una reputazione forte e il suo universo di portatori di interessi.

La comunicazione, per quanto costruita anche in modo creativo, deve avere un fondamento oggettivo e basarsi su analisi, dati e risultati veri, verificabili, replicabili e certificati da enti terzi super partes;

- **trasparenza.** È sempre necessario perseguire il corretto approfondimento delle tematiche addotte, eliminando ogni rischio di ambiguità e fraintendimento, soprattutto se funzionale a esaltare alcuni aspetti positivi a scapito di altri altrettanto significativi ma non vincenti per l'impresa. I contenuti alla base di una comunicazione di sostenibilità corretta e veritiera sono tendenzialmente complessi, tecnici e specialistici; la vera sfida, infatti, è quella di renderli comprensibili il più possibile a target tra loro disomogenei, rendendo semplici, ma non semplicistici, concetti complessi per i target più generalisti, e

specificando al massimo livello gli stessi aspetti per i target più specialistici;

- **accuratezza.** La comunicazione della sostenibilità deve essere puntuale e precisa.

Non si possono trascurare i dettagli e non si può, magari attraverso la creatività, modificare o distorcere la realtà dei fatti.

La comunicazione deve essere inequivocabile e supportata da evidenze scientifiche oggettive; occorre trovare sempre un equilibrio corretto tra i dati tecnici, spesso troppo complessi, e una trattazione più generica ma non per questo parziale.

Infatti, quanto più accurata è la base scientifica e quanto più coerente è la comunicazione che ne deriva, tanto più elevata sarà la possibilità di essere positivamente recepiti dal pubblico e non essere sottoposti a critiche, valutazioni negative o accuse di greenwashing;

- **rilevanza.** La comunicazione deve trattare tematiche fortemente pervasive e significative per gli stakeholder.

Il rischio da evitare è di focalizzarsi, per convenienza di risultato, su aspetti secondari e di scarso interesse, tralasciando aspetti nevralgici sui quali magari l'impresa presenta performance non eccellenti.

Il focus da tenere sempre presente è che il livello di rilevanza non lo decide l'azienda, ma il destinatario.

Allo stesso tempo non si dovranno magnificare benefici sociali non derivanti dall'implementazione di una strategia di innovazione, di revisione dei prodotti e dei processi peculiare dell'azienda stessa (Rossi, 2017).

La sostenibilità di un'impresa è basata necessariamente su una profonda revisione dei processi e dei prodotti, per questo la comunicazione deve essere intesa come un'attività finale; essa, cioè, può essere comunicata solo al termine di questo percorso

ovvero avendo a disposizione dati precisi, misurabili, confrontabili, replicabili e certificati.

Solo così si può evitare il rischio di un greenwashing vuoto di valore e si può utilizzare la sostenibilità come vantaggio competitivo concreto.

Se comunicata correttamente, ovvero offrendo contenuti reali e coerenti con gli stakeholder, la sostenibilità contribuisce a costruire un brand credibile, forte e accettato dal mercato.

Ma un'azione di branding non può costruire un percorso di sostenibilità qualora questo non sia avvalorato da una struttura e da un riesame completo del pensiero aziendale.

La comunicazione può essere sviluppata “a priori” solo quando sia orientata a creare, diffondere o agevolare un nuovo modello di consumo e, più in generale, un nuovo stile di vita; in questo caso può costituire un'attività che, fin dall'inizio, contribuisce alla costruzione di un'evoluzione culturale, per la quale l'impresa deve giocare un ruolo attivo principale.

La comunicazione della sostenibilità deve puntare a evidenziare l'obiettivo dell'impresa di sviluppare il proprio business mantenendo un equilibrio generale con tutto l'ecosistema che la circonda; ecosistema che è costituito dall'ambiente, ma anche dal più complesso contesto naturale, sociale, politico ed economico nel quale l'azienda stessa è immersa (Rossi, 2017).

In tutte le imprese è evidente che, dunque, indipendentemente dallo stadio di sviluppo raggiunto dalle strategie di responsabilità sociale, la comunicazione gioca un ruolo cruciale.

Essa è una fase fondamentale del processo di responsabilità, perché crea reputazione, apre canali di relazione stabili, fiduciosi e duraturi con gli interlocutori interessati all'impresa, massimizza i vantaggi derivanti dall'adozione di strategie e comportamenti socialmente responsabili.

Tutti questi punti possono essere letti nel lungo periodo e solo attraverso processi di comunicazione coerenti ed adeguati, che consentono all'impresa di conquistare vantaggi almeno a tre

livelli: quello dei comportamenti d'acquisto e della preferenza dei consumatori per un brand, quello delle decisioni di investimento dei risparmiatori e quello della fedeltà dei propri collaboratori.

Solo attraverso la comunicazione è possibile innescare quel circolo virtuoso che permette all'impresa di far conoscere il proprio impegno etico e di chiedere a tutti i suoi stakeholder di adottare analoghi comportamenti (Cerana, 2004).

## 2.3 LA STRATEGIA DI COMUNICAZIONE

La strategia di comunicazione deve essere realizzata secondo un percorso che tenga in considerazione la durata della campagna e le risorse disponibili; le principali fasi in cui tale percorso si articola sono (Molteni, Devigili, 2004):

- **creare il consenso** tra i collaboratori e all'interno del top management.

Solo infatti un forte impegno da parte di quest'ultimo può comunicare a tutta l'organizzazione il segnale che l'impresa intende introdurre i valori sociali nel proprio posizionamento di mercato;

- **definire gli stakeholder prioritari.**

Nonostante il marketing responsabile sia in grado di migliorare le relazioni tra l'impresa e tutti i suoi stakeholder, è utile stabilire i target di riferimento principali della campagna per evitare un'eccessiva dispersione di sforzi.

Operare simultaneamente su tutti gli stakeholder comporta un notevole impegno di risorse sia umane che finanziarie, e quindi è preferibile perseguire questo risultato nel medio periodo;

- **testare la campagna.** Fare leva sui valori può essere molto efficace, ma anche estremamente pericoloso nel caso in cui si commettano sbagli.

Per questo è consigliabile testare il messaggio della campagna con le tipiche metodologie di ricerca come focus group e interviste qualitative;

- **pianificare una strategia per il pre-lancio della campagna.**

Se si prevede il coinvolgimento di stakeholder in grado di influenzarne il successo, come dipendenti, forza vendita o rete distributiva, è bene pianificare una presentazione dell'iniziativa finalizzata all'informazione o al raggiungimento del consenso nella fase antecedente al lancio della campagna;

- **pianificare la comunicazione durante lo svolgimento della campagna.**

Spesso le iniziative di marketing responsabile sono di lunga durata, quindi è necessario prevedere momenti di rilancio per mantenere alta l'attenzione da parte dell'opinione pubblica;

- **pianificare una strategia per la comunicazione dei risultati e per la gestione dei feedback.**

Quando i risultati in termini di impatto sociale raggiungono livelli soddisfacenti, è consigliabile prevedere specifiche azioni di comunicazione per la loro diffusione, come ad esempio la pubblicazione del bilancio sociale.

Infine, la peculiarità di una campagna di marketing responsabile passa attraverso il rispetto di alcune regole operative:

- **bilanciare i contenuti del business con la causa.**

Assumere un "basso profilo" rispetto al partner non profit può essere più efficace, in quanto un eccessivo protagonismo potrebbe generare sospetti di strumentalizzazione o di prevaricazione degli obiettivi d'impresa rispetto a quelli sociali;

- **la comunicazione, come già anticipato, deve essere legale, sincera, morigerata e veritiera.**

Errori, omissioni, o informazioni non corrispondenti al vero relativi ad un'iniziativa di marketing responsabile possono provocare danni notevoli alla reputazione dell'azienda;

- **entrambe le parti devono promuovere i benefici della partnership.** La comunicazione non deve gravare solo sull'impresa.

I mezzi di comunicazione di cui dispongono le organizzazioni non profit devono essere messi a disposizione del progetto: riviste, siti internet, testimonial, eventi pubblici di raccolta fondi.

Questo contribuisce a ottimizzare gli investimenti in comunicazione e a dare maggiore credibilità all'iniziativa, perché il messaggio proviene dal soggetto deputato a valutare l'impatto sociale della campagna;

- **il contributo dei consumatori deve essere esplicitato.**

Si deve precisare nel modo più trasparente possibile il contributo dell'impresa, quello dei consumatori e le azioni realizzabili con i contributi stanziati;

- **incoraggiare il pubblico a partecipare**, non solo in termini di comportamento di acquisto, scegliendo il prodotto legato alla buona causa, ma anche invitandolo a contribuire direttamente con erogazioni libere a favore della causa sociale.

Così, l'impresa realizza un'azione di testimonianza che contribuisce a diffondere la cultura della responsabilità sociale;

- **stanziare fondi adeguati e bilanciati con gli obiettivi di raccolta fondi.**

Poiché il successo di una campagna di marketing responsabile si misura sia in termini di comunicazione che di impatto sociale, i fondi devono essere adeguati al raggiungimento degli obiettivi.

L'impatto sociale della campagna serve a rafforzare la credibilità dell'impegno etico dell'impresa (Molteni, Devigili, 2004).

Fra tutti gli stakeholder d'impresa ve ne sono due rilevanti ai fini della comunicazione di responsabilità sociale: gli enti pubblici e la società civile organizzata nelle diverse forme "not for profit", dalle associazioni di volontariato alle organizzazioni non governative (Cerana, 2004).

Con questi due stakeholder le imprese che si pongono come attori sociali interagiscono sempre di più sia su scala locale che globale. Per governare in modo utile ed efficace queste diverse forme di relazione e interazione diventa indispensabile per l'impresa socialmente responsabile sapere cosa si aspettano da essa gli enti pubblici e la società civile, essendo noto che l'efficacia della comunicazione dipenda dalle attese del ricevente.

Ai fini di una relazione e di una comunicazione efficace, per l'ente pubblico la responsabilità sociale deve essere pienamente integrata nella strategia di impresa e deve essere inseparabile dal modo di fare impresa; l'azienda deve essere collegata alla realtà sociale in cui opera e la sua missione e le sue attività si devono fondare su valori sociali.

La responsabilità sociale d'impresa non coincide, quindi, con la gestione occasionale di progetti socialmente utili bensì con la partecipazione sistematica e continua dell'impresa allo sviluppo della comunità di riferimento.

In funzione di ciò le imprese dovrebbero indirizzare le loro iniziative di comunicazione sociale innanzitutto verso la comunità locale, pianificando iniziative di partnership con l'ente pubblico.

Anche per le organizzazioni non profit la responsabilità sociale d'impresa è la esplicitazione in strategie ed azioni della missione sociale dell'impresa.

La società civile pensa che le imprese scelgano questa strada per migliorare la propria immagine, per aumentare la produttività a



medio-lungo termine, o per rispondere alle pressioni degli stakeholder; ed è proprio in questo ambito che il mondo del non profit individua il proprio ruolo, e cioè quello di fare pressione sulle aziende perché sviluppino e finanzino iniziative sociali volte al soddisfacimento di tali bisogni, facendo proprie logiche di lungo periodo.

La comunicazione della RSI, dunque, è credibile solo quando vi è coerenza tra gli interventi di responsabilità sociale e i comportamenti dell'impresa, tra business dell'impresa e iniziative di responsabilità sociale, e quando gli interventi sono misurati, misurabili e continui (Cerana, 2004).

## 2.4 L'EFFICACIA E GLI STRUMENTI DELLA COMUNICAZIONE

Gli strumenti di comunicazione e le fonti di informazione ritenute più efficaci e credibili sono **le certificazioni, i marchi di qualità, i premi, i riconoscimenti conseguiti.**

**Le fondazioni d'impresa** sono considerate un efficace indicatore di credibilità in ragione dell'impegno e dell'investimento concreto che esse comportano.

Analogo valore hanno i documenti di **Bilancio Sociale** e i **Codici di comportamento** le cui informazioni sono considerate credibili in quanto sistematiche e continuative e perché richiedono investimenti concreti da parte delle imprese.

Seguono poi le **campagne di raccolta fondi a favore di enti non profit**, gli **investimenti in cause related marketing**, **l'advertising sociale**, le **joint promotion con enti no profit**, le **sponsorizzazioni di enti no profit** e i **codici etici.**

Per quanto riguarda gli strumenti di comunicazione interna alle imprese, vi sono i **giornali aziendali**, **l'intranet**, i **dossier**, le **presentazioni** e i **documenti istituzionali dedicati alla**

## **responsabilità sociale, gli eventi e il materiale informativo per la stampa (Cerana, 2004).**

I criteri di efficacia degli strumenti di comunicazione sono:

- garanzia di veridicità da parte dei soggetti terzi;
- dimostrazione di credibilità attraverso investimenti concreti in RSI e azioni tangibili;
- continuità e sistematicità della comunicazione (Cerana, 2004).

Per essere efficaci le strategie e gli strumenti di comunicazione della responsabilità devono poter essere definiti e pesati in base alla variabile “fiducia”.

Verso gli stakeholder si possono ipotizzare quattro diversi livelli di fiducia:

- **assente**, che è il livello in cui non vi è un rapporto di fiducia;
- **fiducia calcolativa**, in base alla quale un soggetto dà fiducia ad un altro soggetto perché lo ritiene incentivato da un risultato positivo che gli deriva da un comportamento non opportunistico;
- **fiducia conoscitiva**, in base alla quale si dà fiducia ad un soggetto perché con esso si hanno rapporti continui che permettono di prevederne i comportamenti responsabili;
- **fiducia valoriale**, che si manifesta quando vi è una totale identificazione tra i valori dei vari soggetti.

In questa tipologia gli interlocutori sociali si fidano dell'impresa perché vi è condivisione reciproca di valori e cultura.

La fiducia calcolativa rappresenta il livello più debole, mentre quella valoriale rappresenta il livello più profondo (Cerana, 2004).

Ad ogni livello di fiducia può corrispondere un diverso livello di comunicazione e relazione:

- **assente**, che è il livello nel quale non vi è né relazione né comunicazione;
- **informazione**, che si verifica quando l'impresa si limita ad informare i suoi stakeholder delle proprie politiche di responsabilità sociale.  
In questo caso la strategia di comunicazione si realizza con modalità push e asimmetriche;
- **interazione**, che si ha quando l'impresa considera gli stakeholder soggetto attivo delle sue politiche di responsabilità sociale ed avvia un percorso di dialogo utilizzando modi interattivi e maggiormente simmetrici;
- **partnership**, che vi è quando un'impresa, un ente pubblico ed un ente non profit progettano e realizzano insieme piani ed azioni di responsabilità sociale instaurando modalità di relazione e comunicazione interattive e simmetriche.

L'informazione rappresenta il livello più semplice, mentre la partnership quello più complesso (Cerana, 2004).

Gli stadi della fiducia e i livelli di comunicazione possono costituire un modello che consente di valutare l'efficacia delle politiche e degli strumenti di comunicazione di responsabilità sociale, in funzione del livello di fiducia che l'impresa vuole stimolare e del tipo di relazione che intende instaurare con i propri stakeholder.

**TAB. 2 – IL MODELLO DI VALUTAZIONE DELL’EFFICACIA DELLA COMUNICAZIONE SOCIALE**

<b>Livello di comunicazione</b>					
<b>Partnership</b>		-Atto aziendale che implichi i meccanismi di controllo e le risorse investite	-Certificazioni sociali SEAAR	-Partecipazione a network sociali	
<b>Interazione</b>	-convegni	-Bandi borse di studio -campagne raccolta fondi -CRM -Sponsorship -Joint promotion con no profit		-Marchi etici	
<b>Informazione</b>	-Advertising sociale -Media -Internet -Convegni organizzati dall’azienda	-Costituzione di fondazioni	-Bilancio sociale e di sostenibilità -Ruolo testimoniale dei dipendenti	-Premi -Codice di comportamento -Bilancio ambientale -Carta dei valori -Codice etico	
<b>Assente</b>	-Giornale aziendale		-Siti curati da terzi -Convegni organizzati da terzi -Incontri con opinion leader	-Relazioni sindacali -Eventi vs scuole -Eventi vs comunità locale -Eventi vs associazioni	
	<b>Assente</b>	<b>Calcolativa</b>	<b>Conoscitiva</b>	<b>Valoriale</b>	<b>Grado di Fiducia</b>

Fonte: Cerana (2004)

Gli strumenti e i contenuti della comunicazione variano al variare dell’obiettivo di comunicazione dell’impresa e hanno un impatto differenziato sul grado di fiducia che l’interlocutore ripone nell’impresa che comunica.

Gli strumenti indicati come più efficaci nei quadranti alti del modello sono da considerarsi validi anche per i quadranti più bassi, mentre non è vero il contrario.

Ad esempio, per avviare un percorso di partnership con l'impresa la certificazione sociale è lo strumento più efficace, ed è anche uno strumento utile per un rapporto di interazione o come strumento informativo.

Al contrario, il bilancio sociale è un valido strumento di informazione, ma non è considerato uno strumento sufficiente per avviare azioni in interazioni o partnership.

Incrociando la tipologia di relazione e la tipologia di fiducia, il modello, oltre a misurare l'efficacia di ciascuno strumento di comunicazione della responsabilità sociale, farà emergere le criticità, come strumenti poco efficaci o da migliorare (Cerana, 2004).

## CAPITOLO 3

### 3.1 UN CASO DI ECCELLENZA:

#### • COOP

La Coop, associazione nazionale delle cooperative di consumo, spicca per concepire la sua attività come fonte di utilità e di benessere, non solo per i soci, ma anche per tutta la comunità, e per essere, quindi, caratterizzata da una gestione propensa fortemente alla soddisfazione degli interessi di tutti gli stakeholder, in particolare consumatori, ambiente, personale, soci, sistema cooperativo ed economico.

È presente una politica di orientamento strategico alla responsabilità sociale; gli scopi sociali sono espressi nello statuto della cooperativa, ne rappresentano gli obiettivi e sono riassunti a livello di mission.

Essi sono:

- rappresentare gli interessi e i valori dei soci;
- rappresentare e tutelare i diritti, gli interessi economici, la salute e la sicurezza dei consumatori, salvaguardare l'ambiente che li circonda;
- offrire la massima qualità e il miglior servizio al minor prezzo possibile;
- sviluppare la cooperazione dei consumatori attraverso l'ammodernamento della rete vendita;
- qualificare la professionalità del personale per il miglior servizio al consumatore;
- incoraggiare la formazione di una coscienza attenta alla tutela del consumatore;
- finalizzare l'accumulazione al reinvestimento con l'obiettivo di produrre maggiori servizi e aumentare l'occupazione (Molteni, Devigili, 2004).

L'orientamento strategico espresso nella mission ha portato allo sviluppo di un organismo dedicato alla responsabilità sociale e

alla sostenibilità del business, e fondato su due elementi: un sistema di rendicontazione sociale; l'analisi, la definizione e la realizzazione di progetti per diffondere la cultura della gestione responsabile.

Infatti, viene redatto annualmente un Bilancio di Sostenibilità, divenuto uno strumento di comunicazione completo dei risultati sociali della gestione, il quale è integrato con la pubblicazione di un Bilancio di Sostenibilità Preventivo in cui sono precisati gli obiettivi sociali per l'esercizio successivo.

Con la pubblicazione di questi documenti tutti gli stakeholder possono comprendere e giudicare il grado di efficienza degli interventi sociali, confrontando gli obiettivi prefissati con i risultati ottenuti.

Queste due forme di responsabilità sociale sono, inoltre, strettamente collegate tra loro, poiché la realizzazione di un progetto è preceduta dalla sua preventivizzazione ed è seguita dalla rendicontazione.

Tra i progetti più significativi vi sono stati:

- **il Progetto Etico**, che ha portato la Coop ad essere stata la prima catena distributiva in Europa ad essere certificata SA800, garantendo così il pieno rispetto dei diritti umani da parte di tutta la sua filiera di produzione.

La SA800 è, infatti, una norma internazionale che ha il fine di migliorare le condizioni di lavoro in tutti i Paesi del mondo e che incoraggia le aziende a collaborare con i propri fornitori per realizzare una politica di Responsabilità Sociale;

- **L'assunzione di un atteggiamento prudentiale nei confronti degli Organismi Geneticamente Modificati**, implementando controlli di prodotto e di processo orientati all'esclusione degli OGM, con il fine di tutelare i propri consumatori;
- **Il divenire un membro di Intergroup Far East Ltd**, la sede principale di acquisti extra-alimentari al servizio delle cooperative europee per l'attività in Estremo Oriente;

- **L’acquisizione della certificazione dei prodotti della linea carta attraverso il marchio Ecolabel**, un’etichettatura concessa ai prodotti che rispettano le caratteristiche ambientali previste dalle direttive dell’Unione Europea;
- **I tre progetti “Dolphin Safe”, “Friend to Sea” e “Innovazione imballaggi”**, orientati alla tutela dell’ambiente (Molteni, Devigili, 2004).

È stato, inoltre, messo in atto un piano di riposizionamento strategico che ha interessato l’intera gamma dei prodotti a marchio Coop, con il fine di rilanciare i valori fondanti, e cioè la tutela dei consumatori, la sicurezza, la convenienza dei prodotti, ed avviare una fase di crescita caratterizzata dall’attenzione ai moderni comportamenti di consumo e dalla ricerca di soddisfazione dei singoli consumatori.

Si è giunti, infatti, all’articolazione di un’offerta di prodotti a marchio Coop in nove sub-brand, ciascuno finalizzato a rispondere alle specifiche esigenze di un determinato target di riferimento e con caratteristiche che contraddistinguono i prodotti in essi ricompresi.

Ad esempio, vi è il sub-brand “Bio-Logici Coop”, ideato per un target sensibile al tema della sicurezza nella sua accezione più ampia, e caratterizzato da prodotti che garantiscono l’applicazione rigorosa delle tecniche di produzione da agricoltura biologica che non utilizza OGM, preserva la biodiversità animale e vegetale e rispetta l’ambiente.

“Eco-Logici Coop” è un altro sub-brand pensato per un target giovane, costituito da prodotti che rendono concreto l’impegno a rispettare l’ambiente di oggi per avere un mondo più vivibile e pulito domani; o ancora, il sub-brand “Salute! Coop” si vuole riferire a un target di persone che hanno un approccio salutistico, e i cui prodotti sono dedicati ad affrontare esigenze di salute.

Per il posizionamento di ogni sub-brand sono state definite delle *Leve di Marketing*: sono stati ideati specifici loghi e nuovi design



delle confezioni, in modo da favorire, così, l'immediata identificazione all'interno degli scaffali.

Coop è stata, anche, la prima catena distributiva italiana ad investire nel commercio equo-solidale proponendo una linea di prodotti ad esso dedicata, denominata "Solidal Coop".

Il commercio equo-solidale contribuisce allo sviluppo sostenibile e responsabile, offrendo migliori condizioni commerciali a produttori svantaggiati e a lavoratori, particolarmente nel sud, garantendone i diritti (Molteni, Devigili, 2004).

La stessa Coop, tramite il suo sito internet, comunica che la linea "Solidal Coop" include una vasta gamma di prodotti freschi, di alta qualità e bontà attestata dal marchio, che ne garantisce la convenienza, la sicurezza e il rispetto dell'ambiente ([www.e-coop.it](http://www.e-coop.it)).

Questi prodotti sono certificati con il brand Fairtrade, il quale assicura, grazie all'apposizione del proprio logo sulle confezioni, che la produzione è avvenuta senza lo sfruttamento dei lavoratori e dell'ambiente ([www.fairtrade.it](http://www.fairtrade.it)).

La confezione realizzata ha reso i nuovi prodotti facilmente identificabili, in quanto caratterizzata da uno sfondo color cioccolato perfettamente associabile al commercio equo-solidale, e dal logo "Solidal Coop", costituito da due mani che si aiutano vicendevolmente, posto in evidenza sulla confezione.



Fonte: [www.e-coop.it](http://www.e-coop.it)

La gamma di prodotti “Solidal Coop” è ampia e include: succhi di frutta, cacao, cioccolate, caffè, crackers, miele, tè, zucchero, muesli, frollini, frutta secca, rose.

Coop ha optato per una introduzione graduale della gamma al fine di favorire un progressivo adeguamento della clientela alla nuova offerta.

Il lancio della linea “Solidal Coop” è coinciso con il periodo pasquale, che è di accentuata intensità per le attività della grande distribuzione; inoltre, di fronte al rischio di investire nella comunicazione in un periodo caratterizzato da un eccessivo affollamento di pubblicità, si è deciso di lanciare questi prodotti adoperando soprattutto il canale della stampa, indirizzato a un target di lettori particolarmente sensibili alle tematiche di solidarietà e responsabilità sociale.

Sono stati utilizzati anche i punti vendita del sistema Coop come canale principale di comunicazione e diffusione del nuovo marchio; l'unico strumento di comunicazione di gruppo distribuito è stato un volantino che riproduceva la pubblicità

effettuata sulle testate giornalistiche e le riviste, mentre le singole cooperative hanno creato e distribuito volantini e cartelloni e hanno esposto i prodotti nelle “testate di gondola”, cioè le sezioni dello scaffale rivolte verso il corridoio centrale e maggiormente visibili all’interno del punto vendita.

Grazie a questi prodotti la Coop ha ottenuto un duplice vantaggio: un incremento del fatturato a seguito delle maggiori vendite dei prodotti; un recupero delle origini e dei valori della cooperazione, con un ritorno positivo sull’immagine e sulla reputazione dell’impresa e con una fidelizzazione dei clienti (Molteni, Devigili, 2004).

“Convenienza, attenzione ai consumi, sensibilità verso l’ambiente e la responsabilità sociale sono le cinque parole che descrivono l’essenza di Coop” fa sapere l’impresa stessa attraverso il suo sito internet, nel quale vi è, inoltre, una sezione dedicata appositamente “all’ambiente”; qui la Coop comunica numerosissime iniziative responsabili: la lotta ai pesticidi, la riduzione dell’uso della plastica in tutti i prodotti a marchio Coop, l’adesione al progetto “mi illumino di meno” ([www.e-coop.it](http://www.e-coop.it)).

### **3.2 ALTRI CASI DI CAMPAGNE DI MARKETING RESPONSABILE**

- **Lever Fabergè** ha attuato una classica promozione di due linee di prodotto presso il punto vendita, dal titolo “**Dove e Cocolino** dalla parte delle bambine”, con l’obiettivo di coinvolgere i consumatori comunicando loro l’interesse dell’impresa ai temi sociali relativi al mondo femminile, il quale costituisce il target di riferimento delle due marche.

L’impresa ha individuato un partner di grande prestigio internazionale, **Unicef**, a cui ha devoluto un finanziamento per promuovere la tutela del diritto all’uguaglianza tra bambini e bambine nei Paesi poveri, dove nascere femmina

spesso comporta disparità in termini di alimentazione, educazione, assistenza medica, speranze di vita.

Il consumatore viene coinvolto dal momento che l'acquisto di un prodotto delle due linee permette di devolvere una quota del ricavato al progetto (Molteni, Devigili, 2004).

- Il programma “Pane Panda Bio”, realizzato da **Novaterra** in collaborazione con **WWF Italia** e **l'Associazione Italiana Agricoltura Biologica (AIAB)**, prevede la produzione e la vendita di un pane a elevato valore nutrizionale realizzato con ingredienti di origine biologica certificati dall'AIAB.

Novaterra ha fornito il mix biologico per la produzione di Pane Panda Bio ai panificatori, i quali hanno sottoscritto un contratto di lavorazione la cui osservanza garantisce ai consumatori l'origine biologica degli ingredienti e le qualità organolettiche del prodotto finito.

Novaterra ha provveduto, inoltre, alla realizzazione degli strumenti di comunicazione verso i consumatori: i sacchetti d'asporto, le locandine per il punto vendita, la vetrofania con l'indicazione “Negozio autorizzato Pane Panda Bio”.

Parte del ricavato della vendita del pane è devoluto al WWF per la realizzazione di progetti in difesa della natura.

Il prodotto ha riscosso un notevole apprezzamento: oltre mille panificatori hanno aderito all'iniziativa adeguando la produzione agli elevati standard qualitativi richiesti, mentre il numero dei consumatori è stato stimato attorno alle centomila unità (Molteni, Devigili, 2004).



Fonte: [www.wwf.it](http://www.wwf.it)

- **Snaidero** ha ideato una linea di cucine per disabili contemperando attenzione all'estetica e alla funzionalità, cercando, quindi, di non enfatizzare la natura "speciale" della cucina.

La linea è stata lanciata con due principali obiettivi commerciali: da un lato conquistare una posizione di primo piano nello specifico segmento di mercato, dall'altro consolidare presso gli stakeholder l'immagine di un'impresa sensibile ai temi sociali.

Per quanto riguarda il piano di promozione, si è reso opportuno coinvolgere: i maggiori rivenditori di articoli sanitari-ortopedici, riconoscendo loro una percentuale sulle cucine vendute tramite la loro segnalazione; i siti internet dedicati alla disabilità; le associazioni di disabili; le riviste di settore e delle associazioni di riferimento; le fiere specializzate in Italia; le aziende sanitarie locali; il sito internet e i cataloghi aziendali.

Un'attenzione particolare è stata rivolta anche allo sviluppo di alleanze con i centri specializzati per la terapia e per la riabilitazione e con i centri residenziali per disabili.

Queste collaborazioni appaiono positive sia in termini di immagine, in quanto si percepisce un'impresa che collabora con specialisti per il bene dei disabili, sia sotto il profilo del ritorno commerciale, in quanto i pazienti si fidano dei propri medici (Molteni, Devigili, 2004).

- L'edizione di **Dash Missione Bontà** dal titolo "Un aiuto per crescere" ha trovato il suo fondamento nella campagna di comunicazione con cui **Procter & Gamble** rende noto il suo impegno a favore dei bambini in situazioni di disagio in Italia.

La valenza sociale del messaggio rivolto alle persone consiste nell'opera di sensibilizzazione relativa ai bisogni dell'infanzia e nell'invito a partecipare direttamente al progetto e alla raccolta fondi.

L'attività di comunicazione ha utilizzato diversi canali e le seguenti pubblicità hanno assunto un ruolo primario:

- la campagna radio sulle reti nazionali;
- l'attività dell'Ufficio Stampa a livello nazionale e locale, che è stata continuativa, assicurando così una copertura di eccellente livello qualitativo e quantitativo;
- le promozioni in televisione all'interno di importanti trasmissioni nazionali in occasione del lancio dell'iniziativa;
- il sito internet dedicato;
- le informazioni sul progetto riportate sulle confezioni e sul volantino posto all'interno, corredato con bollettino postale per effettuare la donazione (Molteni, Devigili, 2004).



Fonte: [www.pg.com](http://www.pg.com)

- **La Pomellato** ha negoziato con **WWF** la licenza di utilizzare, a favore del marchio **DoDo**, il logo della nota associazione volta a tutelare l'ambiente.

Questo legame, coerente con l'approccio al mercato prescelto per DoDo, è stato determinante per il successo commerciale dell'iniziativa (Molteni, Devigili, 2004).

Grazie a Dodo e al contributo dato negli anni attraverso la vendita dei celebri ciondoli raffiguranti animaletti, il WWF ha potuto sostenere con efficacia e continuità le attività all'interno delle proprie Oasi, nonché gli importanti progetti di salvaguardia dell'ambiente e delle specie in pericolo. Sono molte le storie di successo legate a questa partnership: come il salvataggio del raro falco lanario all'Oasi di Rocconi in Maremma, il supporto alla realizzazione del Giardino delle Farfalle dell'Oasi di San Silvestro a Caserta o la liberazione del gufo reale nell'Oasi della Valpredina ([www.wwf.it](http://www.wwf.it)).

- **Burger King**, la famosa catena di fast food americana ha scelto una vera e propria provocazione per sostenere una causa di responsabilità sociale insieme con l'associazione americana No Bully: infatti, l'azienda ha voluto sensibilizzare i suoi clienti sul tema del bullismo.

Per farlo, ha deciso di prendere a pugni un panino chiedendo al pubblico: “Faresti qualcosa per un Whopper Jr bullizzato?” e, allo stesso tempo, ha ripreso le reazioni, praticamente inesistenti, di alcuni suoi frequentatori di fronte a scene di bullismo.

**FARESTI QUALCOSA PER UN  
WHOPPER JR BULLIZZATO?**



**NO BULLY**

Il 95% delle persone lo farebbe.  
Ma solo il 12% farebbe qualcosa  
per un ragazzino bullizzato.



TM Burger King Corporation. ©2017 Burger King Europe GmbH. Tutti i diritti riservati.

Fonte: [www.centrocliniconemo.it](http://www.centrocliniconemo.it)

La campagna, avvenuta nel 2017, ha avuto un grande eco mediatico ed è diventata virale grazie a un video diffuso soprattutto online, il quale ha ottenuto più di cinque milioni di visualizzazioni totali, mentre il canale ufficiale di Burger King su YouTube ha registrato più di quarantamila “mi piace”.

In un solo mese, poi, sono stati scritti più di duemila articoli che parlavano di Burger King: questo meccanismo ha dato una grande visibilità sia all’impresa, sia alla causa da essa sostenuta ([centrocliniconemo.it](http://centrocliniconemo.it)).

- È dal 2007 che **Ferrarelle**, leader italiano nelle acque da pasto, ha lanciato in collaborazione con **Unicef** il progetto



“Acqua che fa del bene”; attraverso questa iniziativa sono stati realizzati sistemi idrici e servizi igienici in 44 scuole eritree e del Ciad, con l’obiettivo di arrivare a costruire 150 pozzi per far arrivare l’acqua potabile a oltre sessantamila persone.

Grazie a questo progetto Ferrarelle ha accresciuto i volumi di vendita del 3,2%, mentre la frequenza d’acquisto della marca d’acqua è aumentata del 15,8% in un solo anno di attività, tra il 2007 e il 2008 ([www.ferrarelle.it](http://www.ferrarelle.it)).

Si possono avere numerosi altri esempi come questi, per cui è evidente che l’opportunità per le imprese di essere responsabili e intraprendere iniziative per dimostrarlo portano ad un diretto ritorno positivo di immagine, ad un miglioramento della reputazione con una conseguente fidelizzazione dei consumatori disposti a comprare maggiormente i prodotti o ad usufruire dei servizi connessi all’iniziativa socialmente responsabile, e ad un incremento delle vendite e del fatturato che ne deriva.

## CONCLUSIONI

È assolutamente prevedibile che il tema del comportamento responsabile da parte delle imprese rimarrà per molto tempo al centro dell'attenzione internazionale.

Questo tema, infatti, è direttamente legato ai grandi problemi che l'economia mondiale deve affrontare nei prossimi decenni, quali lo sviluppo responsabile, sostenibile e salutare, la globalizzazione, la crescita nei paesi in via di sviluppo.

Chi parla di “effetto moda” ignora completamente il cambiamento profondo che la responsabilità sociale d'impresa è in grado di realizzare e che, essenzialmente, riguarda il ruolo della stessa impresa nello sviluppo della società.

L'attenzione alla RSI, infatti, è volta ad aggiornarsi costantemente seguendo la continua evoluzione degli accadimenti economici e sociali.

Le aspettative della società sono destinate ad allargarsi verso una più elevata giustizia sociale, una maggiore tutela dell'ambiente, una migliore qualità della vita e tutela della salute, una maggiore partecipazione alle scelte economiche.

Per questo, solo l'impresa che si fa interprete delle nuove tendenze sociali e che è capace di integrarle nel suo contesto si garantisce i presupposti per un sistema di relazioni positive, un accresciuto consenso degli stakeholder e, quindi, uno sviluppo duraturo.

L'impresa, in questo modo, ricaverà i due elementi vitali per la sua esistenza e la sua crescita: la reputazione e la fiducia, nella consapevolezza che le esigenze sociali saranno, forse, più importanti di quelle economiche nell'influenzare le scelte e nel determinare lo sviluppo, o al contrario, il declino dell'impresa.

La capacità di comprendere queste nuove realtà e di costruire su di esse una visione strategica sarà determinante nel trasformare il cambiamento in opportunità, per il futuro dell'impresa e della società (Beda, Bodo, 2004).

In quest'ottica il marketing, e con esso le strategie di comunicazione e di trasferimento del valore, assume una rilevanza centrale, diventando uno strumento di cui le imprese si servono consapevolmente e in una prospettiva strategica.

Il complesso di attività che ne deriva, infatti, permette, attraverso l'impegno nei confronti di una causa sociale, di realizzare quegli obiettivi di natura commerciale che le imprese perseguono costantemente: contributo all'immagine e alla reputazione dell'impresa, posizionamento del brand, e conseguentemente, incremento delle vendite e del fatturato.

## *BIBLIOGRAFIA*

- Moro G.-Profumo A., “Plus Valori”, Baldini&Castoldi, Milano, 2003.
- Menna G., “Marketing etico: nuova frontiera per la competitività”, in *Agricoltura Nuova*, vol. 46, n.3, 2004.
- Carroli C., “La comunicazione a supporto del Cause Related Marketing”, in *Largo Consumo*, vol.23, n. 5, 2003.
- Molteni M.-Devigili D., “Il cause related marketing nella strategia d’impresa”, FrancoAngeli, Milano, 2004.
- Molteni M., “Responsabilità sociale e performance d’impresa”, Vita e Pensiero, Milano, 2004.
- Beda A.-Bodo R., “La responsabilità sociale d’impresa”, Il Sole 24 Ore, Milano, 2004.
- [www.romebusinessschool.com](http://www.romebusinessschool.com)
- [www.dors.it](http://www.dors.it)
- Iraldo F.-Melis M., “Green marketing, come evitare il green washing comunicando al mercato il valore della sostenibilità”, Gruppo 24 Ore, Milano, 2012.
- Rossi F., “L’azienda sostenibile”, Edizioni Ca’ Foscari, Venezia, 2017.
- Cerana N., “Comunicare la responsabilità sociale”, FrancoAngeli, Milano, 2004
- Ferrero G., “Marketing e creazione del valore”, G. Giappichelli Editore, Torino, 2013.
- Cova B.-Giordano A.-Pallera M., “Marketing non convenzionale. Viral, Guerrilla, Tribal e i 10 principi fondamentali del marketing postmoderno”, Il Sole 24 Ore Libri, Milano, 2008.
- Fabris G., “Consumatore & mercato”, Sperling&Kupfer, Milano, 1995.
- Watts D.J.-Doods P.S., “Influentials, Networks, and Public Opinion Formation”, in *Journal of Consumer Research*, vol.34, n.4, 2007.

Schollosser A., “Source Perception and the Persuasiveness on Internet Word-of-mouth Communication”, in *Advances in Consumer Research*, vol.32, n.1, 2005.

Lori A., “Manuale di conversazione . Guida alla comunicazione integrale”, Rai Eri, Roma, 2006.

Livolsi M., “Manuale di sociologia della comunicazione”, Laterza, Bari, 2008.

Brioschi A.-Uslenghi A., “White space. Comunicazione non convenzionale”, Egea, Milano, 2009.

Balzaretti E.-Gargiulo B., “La comunicazione ambientale: sistemi, scenari e prospettive”, FrancoAngeli, Milano, 2009.

Gerken G., “Addio al marketing”, Isedi, Torino, 2000.

[www.e-coop.it](http://www.e-coop.it)

[www.fairtrade.it](http://www.fairtrade.it)

[www.wwf.it](http://www.wwf.it)

[www.pg.com](http://www.pg.com)

[www.centrocliconemo.it](http://www.centrocliconemo.it)

[www.ferrarelle.it](http://www.ferrarelle.it)