

UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE FACOLTÀ DI ECONOMIA "GIORGIO FUÀ"

Corso di Laurea Magistrale in Economia e Management Curriculum in *Marketing*

STRATEGIE DI SVILUPPO SOSTENIBILE NEL SETTORE TURISTICO

SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGIES IN THE TOURISM SECTOR

Relatore: Chiar.mo Tesi di Laurea di:

Prof. Valerio Temperini Alessandro Di Carlo

Anno Accademico 2020 – 2021

INDICE

INTRODUZIONE	1
CAPITOLO 1	5
1.1 Origine e sviluppo del concetto di sostenibilità	5
1.2 Sostenibilità in azienda: il CSR	14
1.3 Turismo sostenibile	19
1.3.1 Indicatori di sostenibilità ambientale e turistica	24
1.4 Strategie nazionali e internazionali per lo sviluppo del turismo sostenibile	e 28
1.5 Gli SDGs: obiettivi globali di sviluppo sostenibile	35
CAPITOLO 2	42
2.1 Trend del Green Marketing	42
2.2 Dal Green Marketing al Greenwashing	51
2.3 La matrice di Grant	59
2.4 Green Marketing Mix	66
2.5 Comunicare la sostenibilità attraverso i nuovi media	72
CAPITOLO 3	78
3.1 Green Hotel	78
3.1.1 Green Hotel Attributes	85
3.1.2 Green Experience	92
3.1.3 Sostenibilità nella supply chain turistica	97
3.2 Il segmento LOHAS in Alto Adige	104
3.3 La certificazione ECOLABEL all'interno di uno stabilimento balneare	110
3.4 Lo sviluppo dell'economia circolare in Grecia	118
3.5 La diffusione delle certificazioni ambientali in Africa	127

3.6 Le strategie green delle catene alberghiere: i casi Accor, Scandic e Atlantica	
CONCLUSIONE	149
BIBLIOGRAFIA	153
SITOGRAFIA	

INTRODUZIONE

In questa epoca storica, poiché le preoccupazioni ambientali globali stanno crescendo a seguito di un precedente sfruttamento intensivo delle risorse, sta aumentando il numero di leggi riguardanti l'ambiente e insieme a esse le pressioni del mercato; a seguito di ciò quasi tutti i settori stanno adottando pratiche aziendali sostenibili. Paragonata ad altri settori, l'industria dell'ospitalità non inquina eccessivamente l'ambiente, ma molti dei servizi forniti sono ad alta intensità di risorse, gli hotel infatti consumano quantità significative di energia, acqua e prodotti non durevoli. A seguito di ciò la responsabilità sociale è cresciuta notevolmente nel settore in questione e gli hotel hanno iniziato a portare i loro obblighi ambientali e sociali e ad incorporare gli sforzi e le pratiche di sostenibilità nelle loro operazioni quotidiane.

La decisione di affrontare l'argomento della sostenibilità rapportata al turismo nasce dalla curiosità di approfondire questioni attuali che stanno caratterizzando la società moderna e da una passione personale riguardante il settore ricettivo in particolare.

Entrando nel dettaglio ed andando ad introdurre l'elaborato attraverso il primo capitolo, ci soffermeremo dapprima sull'origine e lo sviluppo del concetto di sostenibilità in generale, ripercorrendo le varie tappe storiche attraverso dibattiti,

progetti e convegni a livello sia internazionale che nazionale. Analizzeremo successivamente il concetto in questione rapportandolo sia con il mondo aziendale, affrontando il tema della corporate social responsibility, sia con il settore centrale all'interno dell'elaborato, ossia quello turistico. Dopo aver introdotto il concetto di turismo sostenibile analizzeremo gli indicatori di sostenibilità ambientale e turistica, soffermandoci su tre modelli presi in analisi (PSR, DPSIR, WTO). Nel paragrafo successivo andremo ad analizzare le strategie nazionali e internazionali di sviluppo del turismo sostenibile, analizzando nel dettaglio i vari documenti e le conferenze che affrontano il tema in questione. Infine in chiusura di capitolo introdurremo gli SDG, ossia gli obiettivi globali di sviluppo sostenibile approvati all'interno dell'Agenda 2030, andando ad elencarli e ad affrontarli brevemente.

Nella seconda parte dell'elaborato affronteremo un nuovo approccio al marketing – il green marketing – il quale considera l'ambiente e la sua tutela un elemento primario. Ciò è menzionato all'interno del presente in quanto la crescita esponenziale di turisti attenti al rispetto dell'ambiente ha portato alla diffusione di questo approccio al marketing anche nel settore ricettivo. Dopo aver affrontato il concetto di green marketing ci soffermeremo sul greenwashing, ossia una strategia di comunicazione adottata da un'impresa che si dichiara rispettosa dei principi di sostenibilità, ma che poi effettivamente non accompagna queste parole ad iniziative tangibili e concrete. All'interno del paragrafo per affrontare e

spiegare meglio il fenomeno ci avvarremo di esempi pratici celebri, come il dieselgate della Volkswagen e il caso della British Petroleum. Successivamente approfondiremo i concetti e gli strumenti legati al green marketing, dapprima analizzeremo la matrice ideata e pubblicata da John Grant all'interno del "The green marketing manifesto", per poi soffermarci sul modello del Green Marketing Mix. Il capitolo terminerà infine approfondendo il tema della comunicazione green in riferimento ai nuovi media, ossia attraverso le nuove tecnologie basate su internet e sulla comunicazione mobile, in grado di creare un'aggregazione interattiva fra utenti che comunicano e condividono informazioni sul web in tempo reale.

La terza parte dell'elaborato si focalizza innanzitutto sulla presentazione dei green hotel, ossia quelle proprietà ecocompatibili all'interno delle quali i gestori istituiscono programmi che risparmiano acqua, energia e riducono i rifiuti solidi al fine di proteggere l'ambiente. Ci soffermeremo poi sulle best practices implementate all'interno di queste strutture e sulle percezioni degli ospiti riguardo i green hotel attributes (GHA), approfondendo come queste percezioni influenzino il loro atteggiamento nei confronti delle strutture ricettive green. Successivamente affronteremo sia il tema della green experience e di come essa ha un impatto sulla soddisfazione del cliente, prendendo come studio un'analisi effettuata tramite TripAdvisor, che le varie pratiche sostenibili all'interno della catena di fornitura del turismo (TSC: Tourism Supply Chain). Infine nei paragrafi finali dell'ultimo

capitolo saranno presentati e analizzati casi di successo nazionali e internazionali. Verranno approfonditi due casi nazionali riguardanti rispettivamente il turismo montano in Alto Adige, ponendo attenzione al segmento LOHAS, e il turismo balneare, prendendo in riferimento l'atteggiamento degli ospiti e la valutazione delle prestazioni nei confronti delle pratiche green adottate all'interno di un lido italiano. Andremo poi ad analizzare casi internazionali prendendo dapprima come esempio due strutture turistiche greche e il concetto di economia circolare applicato in esse; successivamente analizzeremo le varie certificazioni ambientali presenti in Africa, gli incentivi che portano alla loro adozione e tre casi di applicazione di questo strumento all'interno del continente. In chiusura di capitolo analizzeremo il tema della sostenibilità applicato a catene alberghiere internazionali, prendendo come casi studio le catene Accor, Scandic e Atlantica.

CAPITOLO 1

1.1 Origine e sviluppo del concetto di sostenibilità

Il concetto di sostenibilità difficilmente può essere inteso come un termine dal significato univoco. Esso assume molteplici sfaccettature a seconda dei contesti e può essere inteso come una nozione dipendente dalle accezioni a cui ci riferiamo. Nel primo caso abbiamo un'accezione giuridica, alla quale ricolleghiamo il concetto secondo cui la sostenibilità è intesa come un obbligo a livello legale, il quale, se non rispettato, può portarci a problemi di natura giurisdizionale. Nel secondo caso abbiamo invece un'accezione morale, ritenuta in genere meno importante della già citata accezione giuridica, e che si fonda sul buon senso del singolo individuo o imprenditore. «La responsabilità può diventare anche qualcosa di spontaneo, non di obbligato. [...] Qualcosa che ti fa sentire bene e contento di rispondere "presente!" a chi o a cosa ti sta chiamando in causa. La responsabilità è proprio questo: dare una risposta e non far finta di niente».¹

Dovendo trovare una data d'inizio allo sviluppo sostenibile, essa sarà il 1972. In quell'anno infatti si tenne a Stoccolma la Conferenza ONU nella quale si discusse del rischio di esaurimento delle risorse naturali e della tutela ambientale come

¹ Villa M., Il giornalista digitale è uno stinco di santo, 27 virtù da conoscere per sviluppare un comportamento etico, Palermo, Dario Flaccovio, 2018

obiettivo primario, vi fu inoltre, nello stesso anno, la pubblicazione del documento "The limits of growth" al Club di Roma, il quale conteneva idee e analisi sui problemi ambientali e climatici futuri. Un'altra data simbolo fu il 1987, con il Rapporto della World Commission on Environment and Development (Rapporto Brundtland), dove si giunse ad una definizione di sviluppo sostenibile: «Lo sviluppo sostenibile è uno sviluppo che soddisfa i bisogni del presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri bisogni». In questa riunione ci si rese conto che il mondo non stava perseguendo un sentiero di sviluppo sostenibile corretto e che era necessario basare il processo su quattro concetti inscindibili e direttamente collegati l'un l'altro: economico, sociale, ambientale e istituzionale. Questi concetti vennero ripresi poi durante la Conferenza delle Nazioni Unite sull'ambiente e lo sviluppo tenutasi a Rio De Janeiro nel 1992 quando il concetto di sviluppo sostenibile divenne noto a livello mondiale. Qui venne redatta l'Agenda 21, un programma che consisteva in una pianificazione completa delle azioni da intraprendere a livello mondiale, nazionale e locale nel XXI secolo. Il documento era suddiviso appunto in quattro aree che riprendevano i pilastri stabiliti nel 1987 con il Rapporto Brundtlan:

-Sviluppo sociale ed economico: un'area che trattava dello sviluppo sostenibile inteso come crescita non solo economica ma anche culturale e sociale, trattando quindi di povertà e di assistenza sociale.

-Gestione delle risorse naturali: area in cui si affrontava il problema del consumo di energia sempre crescente, così come il consumo di materie prime. Trattava inoltre il problema ambientale a livello di inquinamento aereo e delle acque, ponendo attenzione anche sulla gestione dei rifiuti e sul rischio di desertificazione. -Partecipazione dei gruppi sociali: inteso come il coinvolgere la totalità della popolazione e soprattutto degli organi predisposti come autorità locali, ONG e istituzioni varie.

-Norme per la sua attuazione: una serie di leggi a livello nazionale e internazionale per affrontare il problema già nell'immediatezza, tramite leggi adeguate, informazione ed educazione civica.

Successivamente a questa, vi furono numerose conferenze e riunioni a livello globale per affrontare il problema e rendere maggiormente consapevoli i vari paesi. Come si può notare dalla Figura 1, nella quale ho allegato le tappe più importanti per quanto riguarda la discussione globale sul tema ambientale, poniamo maggior attenzione sugli eventi ritenuti maggiormente significativi: il Protocollo di Kyoto del 1997, nel quale i paesi si impegnarono a stipulare un accordo riguardante la riduzione dell'inquinamento derivato dai gas serra tramite politiche ambientali e industriali volte a contrastare il surriscaldamento del pianeta, e il Vertice di Johannesburg del 2002, in cui si discusse sul livello di attuazione delle norme e dei provvedimenti presi a Rio nel 1992 che fino a quel momento erano risultati insufficienti. La crisi economica del 2008 ha contribuito

in parte a rinviare l'impegno sulle questioni ambientali e climatiche fino al 2012, anno in cui si tenne la Conferenza Rio+20, in cui venne stipulata la dichiarazione The Future We Want. In quest'ultima si ipotizzò un percorso verso un nuovo accordo globale per lo sviluppo sostenibile da raggiungere entro il 2015 e venne istituito l'High-level Political Forum (Hlpf), un organismo dell'ONU con il compito di valutare i progressi, i risultati e le sfide messe in atto da tutti i Paesi. Nel 2015 ci fu la redazione dell'Agenda 2030, un programma per lo sviluppo sostenibile firmato dai governi di 193 Paesi membri dell'Onu. All'interno di questo elaborato vi sono 17 obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs: Sustainable Development Goals) da raggiungere entro il 2030 e ai quali dedicheremo un paragrafo specifico successivamente. L'ultima tappa in ordine cronologico della storia sostenibile europea e mondiale è la Conferenza sul clima di Parigi (COP21) del dicembre 2015, nella quale 195 Paesi hanno adottato il primo accordo universale e giuridicamente vincolante sul clima mondiale. Negli ultimi anni in ambito nazionale il Ministero dell'Ambiente ha assunto in Italia un ruolo sempre più di primo piano; Gian Luca Galletti, il ministro dell'ambiente in carico fino al 2018, dichiarò durante la presentazione «Oggi il ministero dell'Ambiente ha un compito in più [...] è diventato il ministero dello sviluppo sostenibile». Il 5 gennaio 2017 venne pubblicato il documento "Posizionamento italiano rispetto agli Obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030" che consiste in un'analisi dettagliata degli SDGs nel contesto italiano. Questa pubblicazione costituì il primo passo per la definizione della Strategia nazionale di sviluppo, un documento con il compito di individuare il modo più efficiente per integrare gli SDGs all'interno delle politiche per il futuro del Paese. Nel panorama nazionale inoltre la cooperazione e l'impegno operativo va riconosciuto anche ad enti locali e regionali; ne sono esempio La carta di Bologna per l'ambiente, un documento che impegna le maggiori città italiane al raggiungimento di obiettivi di tutela ambientale in linea con gli SDGs, e il Rapporto Lombardia 2018, con cui si effettua un'analisi regionale per quanto riguarda gli SDGs e confronta il posizionamento raggiunto dalla Lombardia con quello dei 21 Paesi facenti parte dell'Ocse.

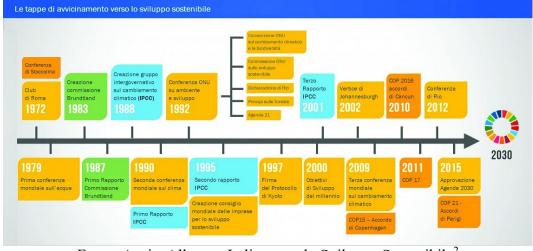


Figura 1. Le tappe di avvicinamento verso lo sviluppo sostenibile

Fonte: Asvis, Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile²

² https://asvis.it/sviluppo-sostenibile

Dopo un breve excursus riguardante le tappe storiche, nazionali e non, dell'evoluzione della sostenibilità ambientale, possiamo affermare che in questo determinato momento storico il concetto di responsabilità varia, si modifica e muta a seconda del contesto in cui lo andiamo a porre. Prendendo come esempio il contesto aziendale, che analizzeremo meglio nel paragrafo successivo, ci rendiamo conto di come la responsabilità in azienda sia stata per anni un elemento minoritario, dove nella maggior parte dei casi in cui era presente era legata unicamente alla volontà di buonismo dell'imprenditore stesso. Questa conseguenza, nella nostra realtà italiana, ha cause storiche e naturali, legate alle caratteristiche e alle particolarità delle nostre aziende nostrane. L'Italia infatti è una nazione costituita prevalentemente da PMI (piccole e medie imprese) dove i singoli imprenditori si vedono come realtà a sé stanti. Realtà individuali e autosufficienti, orientate al breve termine. Questo concetto assume particolare importanza nella nostra analisi sulla sostenibilità in quanto rende chiaro il motivo per cui molte volte non si è investito sotto questo aspetto. Al giorno d'oggi però è necessario soffermarsi su questo concetto, i consumatori infatti sono più informati, sono competenti e attenti alle necessità ambientali e sociali. Un'analisi riguardante l'evoluzione dei consumatori e della società la possiamo trovare in Kotler, nella sua opera Marketing 4.0 dal tradizionale al digitale. L'autore afferma che questa evoluzione porterà le aziende a doversi relazionare, sotto l'aspetto della responsabilità, con i consumatori, i quali tenderanno appunto a informarsi sempre di più e di conseguenza a dare priorità a quelle aziende che operano per il benessere sociale e ambientale. Anche Confindustria, nel 2018, riprenderà il concetto tramite il manifesto per l'industria 4.0, un documento rivolto a tutte le aziende italiane con il fine di farsi promotore sul concetto di sostenibilità e informare su questa tematica.

«Aumentare la consapevolezza dei problemi sociali e ambientali che hanno maggiore impatto per le imprese italiane; promuovere l'integrazione della sostenibilità nella governance di impresa nella logica di migliorare la competitività; sostenere l'innovazione promuovendo dei modelli di business e lo sviluppo di strategie aziendali orientate verso gli SDGs (Sustainable Development Goals) e attraverso la raccolta e la diffusione di best practice; sviluppare programmi di formazione sulla sostenibilità, sulle caratteristiche dell'agenda 2030 e dei SDGs e coinvolgere le associazioni territoriali e le categorie produttive attraverso la messa a punto di strumenti e iniziative volte a valorizzare i casi di successo e a favorire l'ingaggio delle imprese nella logica di migliorare la competitività del sistema industriale italiano; sostenere e promuovere l'adozione di politiche e sistemi di gestione volti ad assicurare l'integrità dei comportamenti e il contrasto alla corruzione; proporre alle istituzioni forme di incentivazione non opportunistiche per le imprese che adottino buone pratiche di RSI; orientare le iniziative di sostegno alla ricerca – pubblica e privata – verso soluzioni che diano risposta ai problemi dello sviluppo sostenibile e che favoriscano nuovi modelli di business; richiedere al Governo un impegno costante per il raggiungimento degli SDGs attraverso l'implementazione della Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile, creando tavoli di lavoro congiunto e garantendo un impegno efficace e continuo; promuovere lo sviluppo di partnership pubblico-private, e con il terzo settore, attraverso azioni di sensibilizzazione e informazione verso le imprese associate, per favorire l'innovazione e la creazione di valore condiviso; incoraggiare le scuole, le Business School e le Università a sviluppare una cultura della sostenibilità come modello di comportamento per le imprese.»³

Confindustria affronta poi nel documento non solo il problema della sostenibilità in generale, ma anche la causa per il quale occorre un'inversione di tendenza per le imprese italiane, la stessa causa che ha portato tutte le aziende a domandarsi se ciò che avevano e stavano facendo era sufficiente.

«La crescita economica come l'abbiamo conosciuta finora, ha anche determinato una pressione ambientale non sostenibile nel lungo termine, e prodotto risultati non soddisfacenti in termini di uguaglianza e inclusione sociale. Questi problemi costituiscono una minaccia per il mantenimento del benessere in senso generale, ma anche per la stessa sostenibilità economica dell'attività d'impresa.»⁴

In chiusura di paragrafo mi sento di poter affermare che negli ultimi quarant'anni, di fronte a fenomeni atmosferici facilmente identificabili come anomali, si è

12

³ Confindustria, la responsabilità sociale per l'industria 4.0: manifesto di Confindustria per le imprese che cambiano, per un paese più sostenibile, Roma, 2018.

sentita l'esigenza da parte di tutti di promuovere una crescita globale tramite uno sviluppo sostenibile. Esigenza che prevede appunto un nuovo modello di crescita sociale ed economico, ma che, senza il contributo vero e reale delle imprese e soprattutto dei governi e della pubblicazione amministrazione, non può essere seguito e attuato unicamente dal singolo.

⁴ Confindustria, la responsabilità sociale per l'industria 4.0: manifesto di Confindustria per le imprese che cambiano, per un paese più sostenibile, Roma, 2018.

1.2 Sostenibilità in azienda: il CSR

Come detto in precedenza lo scenario economico, ambientale e sociale varia nel corso del tempo e insieme a esso cambia il ruolo dell'imprenditore e della sua azienda. In questo paragrafo riprenderemo il discorso citato poco fa, riguardante appunto l'evoluzione naturale che l'azienda si trova a dover mettere in atto sia per la sua sostenibilità aziendale che per quella ambientale e sociale. Le politiche di responsabilità sociale d'impresa in questo contesto diventano un argomento fondamentale all'interno delle nozioni aziendali. La RSI nascerà infatti soltanto negli anni '80 e '90 anche a seguito delle conferenze e delle politiche citate nel paragrafo precedente e con il passare del tempo diventerà di fondamentale importanza per la totalità delle aziende. Essa andrà a rappresentare un elemento di innovazione che ben presto diventerà un vero e proprio fattore competitivo in grado di creare valore a tutti i livelli dell'impresa. Non esiste una definizione di CSR comunemente accettata e sebbene il termine CSR sia ampiamente utilizzato, è possibile osservare vari livelli di impegno internazionali. Si possono osservare differenze negli approcci di implementazione in relazione alle priorità dell'organizzazione e al grado di sviluppo nei diversi paesi e regioni. Ad esempio, nei paesi scandinavi, la RSI è vista come l'impegno costante delle imprese a un comportamento etico e come un meccanismo per il contributo allo sviluppo economico migliorando al contempo la qualità della vita delle comunità locali⁵. In Francia, è visto come il modo in cui un'azienda applica il concetto di sviluppo sostenibile basato sui tre pilastri: economico, sociale e ambientale. La RSI implica che un'azienda prenda sul serio non solo la redditività e lo sviluppo del proprio business, ma anche gli impatti sociali e ambientali⁶. In Grecia la RSI è definita come l'impegno volontario delle imprese a integrare nelle loro pratiche commerciali azioni sia sociali che ambientali, che è al di là di quanto richiesto dalla legge, si riferisce a tutti coloro che sono interessati direttamente dalla loro attività⁷. Per spiegare cos'è la Corporate Social Responsibility, a livello di nozione accademica, ci rifacciamo pertanto alla spiegazione utilizzata dalla Unioncamere:

«La CSR (Corporate Social Responsibility), in italiano RSI Responsabilità Sociale d'Impresa, è entrata formalmente nell'agenda dell'Unione Europea a partire dal Consiglio Europeo di Lisbona del marzo 2000, dove è stata considerata come uno degli strumenti strategici per realizzare una società più competitiva e socialmente coesa e per modernizzare e rafforzare il modello sociale europeo.

Nel Libro Verde della Commissione Europea, edito nel 2001, la responsabilità sociale è definita come: "L'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali e

⁵ www.norden.org/en/sustainable-development

⁶ https://sustainabledevelopment.un.org/memberstates/france

⁷ www.sustainablegreece2020.com/?lang=en

ambientali delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei rapporti con le parti interessate".

La CSR va oltre il rispetto delle prescrizioni di legge e individua pratiche e comportamenti che un'impresa adotta su base volontaria, nella convinzione di ottenere dei risultati che possano arrecare benefici e vantaggi a sè stessa e al contesto in cui opera.

Particolare attenzione viene prestata ai rapporti con i propri portatori d'interesse (stakeholder): collaboratori, fornitori, clienti, partner, comunità e istituzioni locali, realizzando nei loro confronti azioni concrete. Ciò si traduce nell'adozione di una politica aziendale che sappia conciliare gli obiettivi economici con quelli sociali e ambientali del territorio di riferimento, in un'ottica di sostenibilità futura.»

Si evince dal testo di Unioncamere quindi, che la Responsabilità sociale d'impresa tocchi l'azienda non solo a livello legale, ma anche a livello morale di rispetto verso la collettività. E' quest'ultima che influenza e spinge i singoli a prendere coscienza della situazione attuale, l'azienda infatti può essere influenzata anche a livello reputazionale, il quale si trasformerà successivamente in un danno economico. Con l'RSI le imprese osservano e diventano consapevoli di ciò che le circonda: situazioni, persone, luoghi e cose. A tal fine è utile ribadire il concetto secondo cui le aziende devono rendersi conto soprattutto del territorio che le circonda e in cui operano, delle esigenze della comunità di stakeholder con cui

interagisce e di adattare contestualmente le proprie politiche a questi scenari, con il fine di non danneggiarli minimamente. La Corporate Social Responsibility è quindi una conseguenza causata da ciò che non si è fatto prima, dello sperpero anomalo a cui il territorio naturale e sociale sono andati incontro. Nella maggior parte dei casi questa situazione è stata causata da politiche aziendali volte al breve periodo, senza tener conto dei bisogni e dei naturali processi di ciò che le circondava come appunto il territorio e gli stakeholder in generale. Da una decina di anni perciò le aziende si sono trovate con le spalle al muro, obbligate (inizialmente) al cambiamento non per scelta propria, quanto piuttosto per politiche nazionali dei paesi in cui operavano, talvolta risultanti blande e poco efficaci. L'obiettivo della RSI è quello di riadattare l'ideologia degli imprenditori e quindi delle aziende nella loro totalità, facendo si che si venga a creare un nuovo modo di ragionare sul business che, come afferma Zamagni:

«[...] è nel modo in cui la conduzione d'affari viene portata avanti e nella circostanza che l'impresa è chiamata a dover dare conto del proprio operato alla società intera [...] una figura italiana simbolo fu Adriano Olivetti»⁹.

La CSR si riferisce quindi al comportamento e alle azioni morali di un'azienda nei confronti della società in generale e di tutti gli stakeholder. Non solo rafforzando le relazioni con le parti interessate, ma anche migliorando i vantaggi aziendali

8 https://www.unioncamere.gov.it/csr/P42A0C385S370/Che-cos-%EF%BF%BD.htm

⁹ Zamagni S., Responsabili, come civilizzare il mercato, Il Mulino, Bologna, 2019

come l'aumento della quota di mercato, l'aumento della reputazione del marchio e un miglior tasso di fidelizzazione dei dipendenti. In questo contesto istituzionale le imprese hanno così iniziato a porre attenzione sulle responsabilità di cui si devono far carico e a tal proposito hanno avviato delle pratiche che prendono il nome di green practices, volte a rispettare sia il loro impatto ambientale che sociale. E' il caso specifico del settore che andremo ad analizzare successivamente, quello turistico. In quest'ultimo si andrà a porre particolare attenzione, solo per citarne alcune: nell'implementazione di energie rinnovabili, di una corretta gestione di smaltimento dei rifiuti, di economie circolari volte a ridurre gli sprechi e di comunicazioni di marketing con il fine, attraverso certificazioni riconosciute, di esprimere la loro sostenibilità.

1.3 Turismo sostenibile

Come già citato nel paragrafo precedente, se andassimo ad applicare il concetto di sostenibilità nel settore turistico, esso assumerebbe delle diverse caratteristiche e particolarità. Il "Consumption and Environment 2012", un documento dell'Unione Europea che va a monitorare i consumi in Europa e le successive conseguenze sull'ambiente, pone il turismo come la quarta causa di inquinamento ambientale e di emissione di CO2, preceduto soltanto dai consumi legati all'alimentazione, alla mobilità e ai consumi domestici. All'interno del documento stesso si pone attenzione anche sulle emissioni delle strutture ricettive, responsabili di circa il 20% delle emissioni di CO2 legate al settore turistico¹⁰. Per spiegare meglio il fenomeno andremo ad utilizzare la prima definizione di Turismo sostenibile, quella dell'Organizzazione Mondiale del Turismo (OMT) nel 1988:

"Le attività turistiche sono sostenibili quando si sviluppano in modo tale da mantenersi vitali in un'area turistica per un tempo illimitato, non alterano l'ambiente (naturale, sociale ed artistico) e non ostacolano o inibiscono lo sviluppo di altre attività sociali ed economiche".

¹⁰ UNWTO-UNEP report 2008, Climate Change and Tourism

In altre parole il turismo sostenibile è un turismo capace di mantenere, non solo nel breve, ma anche e soprattutto nel lungo periodo, i valori quali e quantitativi caratteristici del territorio interessato dal suddetto fenomeno, ponendo sullo stesso livello di importanza anche le aspettative dei turisti e dei residenti presenti. Il campo d'azione del turismo sostenibile si è evoluto da quando il concetto è emerso per la prima volta negli anni '80. Originariamente esso infatti era orientato alle preoccupazioni sugli impatti negativi del turismo e influenzato inizialmente dal concetto più ampio di sostenibilità. In seguito si svilupparono teorie proprie che videro non solo l'ideologia di forme alternative di turismo eco-naturali, quanto la necessità di raggiungere un vero e proprio equilibrio tra obiettivi economici, sociali ed ambientali. Questo approccio fu avviato nel 1999 con il "Triangle Nijkamp" dove appunto il concetto di turismo sostenibile venne fatto basare su tre dimensioni:

- Dimensione ecologica: riguarda l'uso ottimale delle risorse ambientali mantenendo i processi ecologici essenziali e contribuendo a conservare le risorse naturali e la biodiversità;
- Dimensione sociale: affronta il problema riguardante il rispetto dell'autenticità culturale delle comunità ospitanti, conservando i loro beni architettonici e culturali, oltre ai valori tradizionali, e contribuendo alla

 $^{^{11}}$ Hall, C.M., Tourism Planning: Policies, Processes and Relationships, Prentice-Hall, Harlow, 2000

comprensione e alla tolleranza interculturale attraverso la partecipazione e la ricerca di miglioramenti nella qualità della vita.

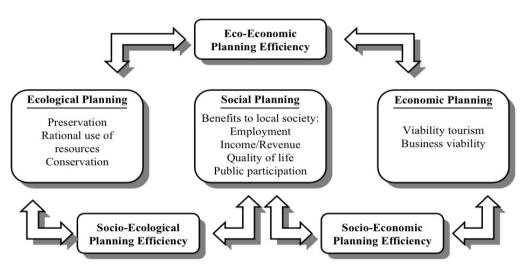
- Dimensione economica: si riferisce a tutte le parti coinvolte e interessate, con benefici socio-economici equamente distribuiti tra coloro che hanno opportunità di lavoro stabili basate su imprese competitive.

Queste tre dimensioni dovrebbero essere strettamente collegate tra loro, con il fine di coinvolgere tutte le parti interessate al processo. Qui, appunto, assume notevole importanza il ruolo degli stakeholders e cioè dei portatori d'interesse di questo processo, i protagonisti del cosiddetto capitale sociale, la cui partecipazione è necessaria se si vuole parlare di un reale processo sostenibile nel turismo¹². Il coinvolgimento dovrebbe essere presente in ciascuna delle tre dimensioni e dovrebbero essere istituiti dei meccanismi speciali con il fine di collegare ciascuna dimensione agli attori, sia all'interno del settore pubblico che in quello privato, in ciò che è stato definito "enabling environment of sustainability"¹³. Bisogna rendersi conto però che ciascuna dimensione all'interno di essa presenta diverse interdipendenze, le quali saranno rappresentate nella figura sottostante.

¹² Liu, Z., "Sustainable tourism development: a critique", Journal of Sustainable Tourism, 2003

¹³ Sanchez, M. and Pulido, J.I., Medida de la sostenibilidad turistica. Propuesta de un´ındice sintetico, Editorial Centro de Estudios Ramon Areces, 2008

Figura 2. Triangle Nijkamp



Fonte: Hall, C.M., Tourism Planning: Policies, Processes and Relationships,

Prentice-Hall, Harlow, 2000

Per raggiungere l'obiettivo di un turismo sostenibile Godfrey e Clarke¹⁴ propongono alla base dello sviluppo una pianificazione, intesa come un processo che miri a esaltare i benefici socio-economici per la società, prestando attenzione come già detto alla tutela ambientale e culturale. Per la WTO la pianificazione implica una serie di variabili e di azioni con le quali andremo a prevedere il corso degli eventi e a raggiungere gli obiettivi prefissati¹⁵. La pianificazione del turismo quindi può essere intesa come un metodo per seguire le decisioni con il fine di

 $^{^{14}}$ Godfrey K, Clarke J., "Manuale di Marketing territoriale per il turismo", Le Monnier, 2000

¹⁵ WTO, The Future of Traditional Destinations – Is their Experience Relevant to Emerging Countries in Europe?, World Tourism Organization, 2004

costituire un modello di sviluppo turistico in grado di considerare non solo il settore turistico stesso ma tutti i settori economici correlati a quest'ultimo, ponendo un focus importante sulla sostenibilità. L'Organizzazione Mondiale del Turismo nel 2007 sostenne che le linee guida per il turismo sostenibile e le pratiche di gestione sostenibile vadano applicate a tutte le forme di turismo e in tutti i tipi di destinazione, compreso il turismo di massa e i vari segmenti collegati a esso¹⁶. Questi principi inoltre si riferiscono indistintamente alle tre dimensioni sopra citate e cioè ambientale, sociale ed economica, e l'assenza di un corretto equilibrio tra queste ultime non garantirà la sostenibilità a lungo termine. Questo avverrà perché, come detto in precedenza, non potrà esservi una dimensione meno importante delle altre, ma sarà la corretta armonia di tutte queste azioni intraprese che permetterà da una parte ai visitatori di percepire una destinazione turistica sostenibile e dall'altra di soddisfare le esigenze della comunità e del territorio in cui si opera.

WTO, Making Tourism More Sustainable A Guide for Policy Makers, World Tourism Organization, 2007

1.3.1 Indicatori di sostenibilità ambientale e turistica

Al fine di rendere pratico tutto quello che finora si è detto e di poter valutare un'organizzazione in base al grado di sostenibilità che essa ha raggiunto nel tempo, sono stati creati degli indicatori di sostenibilità. Questi permettono di misurare i cambiamenti ambientali e non a cui l'azienda è andata in contro, così da rendere possibile la gestione dei processi decisionali e della pianificazione economica e sociale attraverso i dati forniti. Nel corso degli anni sono stati sviluppati numerosi modelli, ma per una questione logistica verranno citati quelli ritenuti più importanti:

- Modello PSR (Pressure, State, Response)
- Modello DPSIR (Driving force, Pressure, State, Impact, Response)
- Modello della WTO

Il primo modello nacque nel 1990 e venne creato e studiato dall'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico (OCSE). Questo modello venne creato con il fine di poter raffigurare e successivamente connettere tra di loro le varie componenti ambientali. L'acronimo PSR va a identificare la pressione, lo stato e la risposta. Tutto ciò è inteso con una consequenzialità che deriva inizialmente dalla pressione esercitata dalle attività e dai comportamenti umani

sull'ambiente circostante, poi dallo stato di quest'ultimo a livello di risorse naturali e di cambiamento a causa delle pressioni precedenti e infine le risposte (ambientali, economiche, politiche e sociali) che devono essere messe in atto per prevenire o frenare gli impatti negativi sull'ambiente. In questo modello gli indicatori vanno a rilevare fattori ambientali come l'intensità delle emissioni atmosferiche, la produzione di rifiuti o l'eccessivo utilizzo di risorse naturali, per poi andare a valutare il conseguente cambiamento che si è verificato e le successive risposte messe in atto dalle singole aziende o da enti e stati.

Fattori di pressione Risposte della società per sull'ambiente migliorare gli impatti ambientali PRESSIONI RISPOSTE RIDUCONO normative energia politiche ambientali industria controlli ambientali trasporto educazione agricoltura ambientale urbanizzazione Stato delle risorse ambientali e naturali DETERMINANO STATO aria acqua terra e suolo risorse naturali salute umana

Figura 3. Modello PSR

Fonte: tesi Ursini Casale Roberta, 2018-2019

Il secondo modello nasce nel 1995 per mano dell'Agenzia Europea dell'Ambiente (EEA), la quale riprenderà il modello PSR affinandolo con l'introduzione delle determinanti e degli impatti. Con le prime intendiamo i fattori generatori delle pressioni e cioè attività e comportamenti umani derivanti da vari bisogni come ad esempio industria, trasporti, agricoltura; mentre con i secondi facciamo riferimento ai cambiamenti significativi dell'ambiente e alle conseguenze negative sulla salute e la vita umana, sugli ecosistemi e sull'economia.

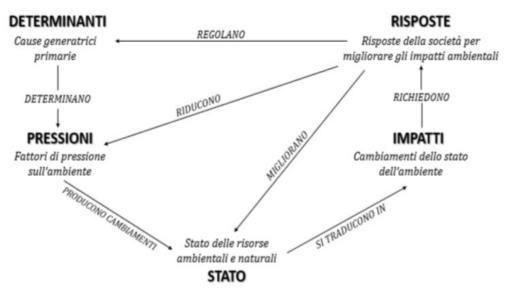


Figura 4. Modello DPSIR

Fonte: tesi Ursini Casale Roberta, 2018-2019

L'ultimo modello invece viene pubblicato nel 1996 dalla World Tourism Organization (WTO) e si concentra prettamente su un insieme di indicatori turistici, in grado di fornire agli operatori e imprenditori del settore una "base" con cui prendere decisioni.

Figura 5. Indicatori del World Tourism Organization sul turismo sostenibile

INDICATORI	MISURE SPECIFICHE	
Protezione della destinazione	Categorie di protezione secondo la classificazione dell'IUCN	
Pressione sulla destinazione	Numero di turisti che visitano il luogo (per anno/mese, picco stagionale)	
Intensità d'uso	Intensità di uso in alta stagione (persona, ettari)	
Impatto sociale	Rapporto turista /residenti locali (picco stagionale)	
Controllo sullo sviluppo	Ecosistema di procedure di riesame ambientale o di controllo formale sullo sviluppo della località e della densità d'uso	
Gestione dei rifiuti	% di acque reflue trattate (altri indici possono includere limiti strutturali di capacità di altre infrastrutture della località: ad es. l'erogazione dell'acqua)	
Processi di pianificazione	Esistenza di un piano di organizzazione regionale per la destinazione (includendo anche la componente turistica)	
Ecosistema critico	Numero di specie rare o in pericolo di estinzione	
Soddisfazione della clientela	Livello di soddisfazione della clientela (tramite questionario)	
Soddisfazione dei residenti	Livello di soddisfazione dei residenti (tramite questionario)	
Contributo del turismo all'economia locale	Rapporto tra comparto turistico/totale delle attività Economiche	

Fonte: tesi Ursini Casale Roberta, 2018-2019

1.4 Strategie nazionali e internazionali per lo sviluppo del turismo sostenibile

Il concetto di turismo sostenibile, come già detto, fa la sua apparizione per la prima volta nel 1988 con una definizione da parte dell'Organizzazione Mondiale del Turismo. Questo passaggio si rese necessario a causa della crescita costante ed ininterrotta del settore negli anni, come possiamo osservare nell'immagine proposta dalla OMT nel 2004 e riportata qui sotto. Le cause di questo fenomeno furono fondamentalmente una generale diminuzione dei costi di viaggio insieme a una globalizzazione sempre più consistente.

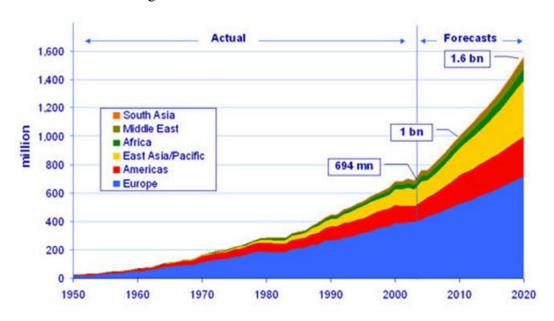


Figura 6. Crescita settore turistico 1950-2020

Fonte: WTO, World Tourism Organization, 2004

Ben presto ci si rese conto che era necessario affrontare il problema riguardante la questione ambientale e sociale causata da tale fenomeno e iniziarono così a susseguirsi una serie di dichiarazioni, eventi e politiche volte alla creazione di un turismo più sostenibile. Già nel 1994 con la Dichiarazione di Osaka si ebbe un accenno di questa scelta internazionale, dichiarando che i governi dovevano essere consapevoli del ruolo svolto dal turismo in materia non solo economica, ma anche sociale e ambientale. Uno degli eventi fondamentali per quanto riguarda l'argomento si ebbe con la Conferenza Mondiale sul Turismo Sostenibile che si tenne a Lanzarote nel 1995. Venne riconosciuto il turismo come «un fenomeno

ambivalente poiché può potenzialmente contribuire al raggiungimento di obiettivi socio-economici e culturali ma può anche, allo stesso tempo, essere causa del degrado ambientale e della perdita di identità locali»¹⁷. Qui venne redatto un documento definito Carta di Lanzarote, e cioè una Carta per un Turismo Sostenibile che sanciva i principi fondamentali del fenomeno. In esso vennero delineati:

- Un quadro internazionale di riferimento in materia di impegno ambientale nel settore turistico.
- L' individuazione di strumenti in grado di convertire il settore in un'industria sostenibile.
- L'impegno da parte dei governi di redigere piani di sviluppo sostenibile specifici per il settore turistico.

Il documento, formato da 18 punti, propose inoltre un Piano di Azione del Turismo Sostenibile capace di stabilire concrete linee di azione con il fine di un cambiamento culturale e di un'integrazione, da parte dei governi, di politiche per la sostenibilità turistica. Successivamente alla Carta di Lanzarote si susseguirono vari incontri come la Conferenza internazionale di Calvià (1997), la Dichiarazione di Manila sull'impatto sociale del turismo (1997), il Codice Globale di Etica per il Turismo prodotto dalla World Tourism Organization (1999), la Strategia Europea

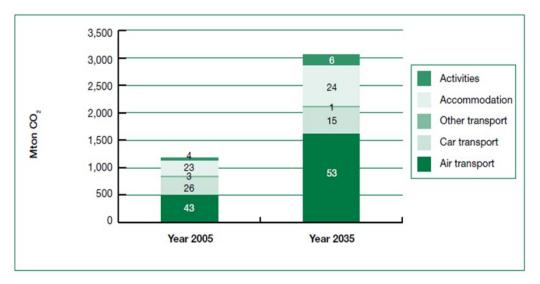
¹⁷ Carta per un Turismo Sostenibile, Conferenza Mondiale sul Turismo Sostenibile, Lanzarote, 27/28 aprile 1995

sulla Gestione Integrata delle Zone Costiere (2000), la Carta di Rimini per il Turismo Sostenibile (2001) con la quale si pose attenzione verso la sostenibilità delle destinazioni turistiche di massa dell'area mediterranea, la Dichiarazione di Cape Town (2002) in cui si incoraggiarono i paesi e gli attori sociali a sviluppare linee guida simili, la Dichiarazione di Montreal (2006), la Dichiarazione di Davos (2007) in cui ci si rese conto del bisogno di una strategia di lungo termine al fine di ridurre le emissioni di gas serra generate dal settore turistico, la Dichiarazione di Kerala sul Turismo Responsabile (2007) con il fine di incentivare collaborazioni tra il settore pubblico e privato per un aumento del turismo basato sulle comunità. Nel 2008 venne pubblicato da parte dell'Organizzazione Mondiale del Turismo, in collaborazione con l'UNEP (United Nations Environment Programme) e la WMO (World Meteorological Organization), il "Climate Change and Tourism", un report che fornì «una sintesi dello stato delle conoscenze sui probabili impatti attuali e futuri riguardanti i cambiamenti climatici delle destinazioni turistiche di tutto il mondo, le possibili implicazioni per la domanda turistica, i livelli attuali e le tendenze delle emissioni di gas serra del settore turistico e una panoramica della politica e della gestione delle risposte adottate dai principali gruppi di stakeholder (organizzazioni internazionali, pubbliche amministrazioni, industria del turismo) rispetto all'adattamento e alla mitigazione dei cambiamenti climatici» ¹⁸. Nella figura sottostante, tratta dal report

¹⁸ Climate Change and Tourism – Responding to Global Challenges, OMT-UNEP-WMO, 2008

sopraccitato, possiamo notare l'impatto in percentuale delle principali attività turistiche sulla produzione globale di CO2 relativa al settore in questione.

Figura 7. Impatto in % delle principali attività turistiche sulla produzione globale di CO2 relativa al settore turistico



Fonte: Climate Change and Tourism – Responding to Global Challenges, OMT-UNEP-WMO, 2008

Ultima tappa dei dibattiti internazionali riguardanti il turismo sostenibile fu l'Agenda 2030 redatta nel 2015 dall'ONU e al cui interno è possibile trovare alcuni obiettivi che richiamano il concetto di sostenibilità applicata al turismo. E' il caso del punto 8, nel quale si va a «Promuovere una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, la piena e produttiva occupazione e un lavoro

dignitoso per tutti»¹⁹, del punto 12 «Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo»²⁰ e del punto 14 «Conservare e utilizzare in modo durevole gli oceani, i mari e le risorse marine per uno sviluppo sostenibile»²¹. In ambito nazionale, oltre la già citata Carta Di Rimini per il Turismo Sostenibile, ricordiamo la Convenzione delle Alpi, un trattato sottoscritto nel 1991 da sei paesi del territorio alpino (Italia, Germania, Austria, Francia, Svizzera, Lichtenstein e solo successivamente Slovenia e il Principato di Monaco) e dall'Unione Europea. Il documento si pone l'obiettivo di conseguire, tramite impegni e obiettivi fondamentali, una politica comune per la conservazione e la protezione delle Alpi, utilizzando le risorse in maniera responsabile e durevole. Nel 1997 fu sottoscritto dall'Associazione Italiana Turismo Responsabile il documento "Turismo responsabile: carta d'identità per viaggi sostenibili", il quale contiene all'interno comportamenti e suggerimenti che il turista, l'imprenditore turistico e la comunità ospitante devono adottare affinchè siano rispettati i principi di responsabilità e sostenibilità. Nel 2016 il Ministero dell'Ambiente, in collaborazione con la Fondazione Dolomiti UNESCO, ha presentato la Carta di Cortina per la sostenibilità degli sport invernali. In quest'ultima erano previsti programmi di educazione allo sviluppo sostenibile, l'avvio di un processo partecipato con le comunità locali, la definizione e l'adozione di programmi nazionali per la gestione

¹⁹ Www.aics.gov.it/home-ita/settori/obiettivi-di-sviluppo-sostenibile-sdgs, SDG 8

²⁰ Www.aics.gov.it/home-ita/settori/obiettivi-di-sviluppo-sostenibile-sdgs, SDG 12

Www.aics.gov.it/home-ita/settori/obiettivi-di-sviluppo-sostenibile-sdgs, SDG 14

degli sport invernali e la definizione di un quadro di riferimento per incentivi e facilitazione destinati al settore privato.

1.5 Gli SDGs: obiettivi globali di sviluppo

sostenibile

Come già detto l'Assemblea generale delle Nazioni Unite approvò all'unanimità, nel settembre 2015, l'Agenda 2030, un documento che prevede al proprio interno 17 obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs: Sustainable Development Goals) e 169 sotto-obiettivi, i quali vanno a loro volta a supportare ogni singolo obiettivo. A tal proposito, per spiegare meglio il concetto, andiamo a riprendere l'apertura del documento Transforming Our World: the 2030 Agenda for Sustainable Development:

«Questo programma è un piano d'azione per la gente, il pianeta e la prosperità. Inoltre, cerca di rafforzare la pace universale in un contesto di maggiore libertà. Riconosciamo che lo sradicamento della povertà in tutte le sue forme e dimensioni, inclusa la povertà estrema, è la più grande sfida globale e un requisito indispensabile per lo sviluppo sostenibile. Tutti i paesi e tutte le parti interessate, agendo in uno spirito di collaborazione, attueranno questo piano. Siamo decisi a liberare la razza umana dalla tirannia della povertà e vogliamo guarire e proteggere il nostro pianeta. Siamo determinati a intraprendere le azioni coraggiose e trasformative che sono urgentemente necessarie per portare il mondo

su un sentiero di sostenibilità e resilienza. Mentre ci imbarchiamo in questo viaggio ci impegniamo a far sì che nessuno sia lasciato indietro»²².

Il perché dei 17 obiettivi è spiegato anch'esso all'interno del documento in questione:

«Noi immaginiamo un mondo libero dalla povertà, dalla fame e dalla malattia, dove ogni vita possa prosperare. Immaginiamo un mondo libero dalla paura e dalla violenza. Un mondo universalmente alfabetizzato. Un mondo con accesso equo e universale a un'educazione di qualità a tutti i livelli, a un'assistenza sanitaria e alla protezione sociale, dove il benessere fisico, mentale e sociale venga assicurato. Un mondo dove riaffermiamo il nostro impegno per il diritto all'acqua potabile e a servizi igienici sicuri e dove ci sia un'igiene migliore; e dove il cibo sia sufficiente, sicuro, accessibile e nutriente. Un mondo dove gli insediamenti umani siano sicuri, resistenti e sostenibili e dove ci sia un accesso universale a un'energia economicamente accessibile, affidabile e sostenibile. Il mondo che immaginiamo è un mondo dove vige il rispetto universale per i diritti dell'uomo e della sua dignità, per lo stato di diritto, per la giustizia, l'uguaglianza e la non discriminazione; dove si rispettano la razza, l'etnia e la diversità culturale e dove vi sono pari opportunità per la totale realizzazione delle capacità umane e per la prosperità comune. Un mondo che investe nelle nuove generazioni e in cui

²²https://docs.google.com/gview?url=http://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/212 52030%20Agenda%20for%20Sustainable%20Development%20web.pdf&embedded=true

ogni bambino può crescere lontano da violenza e sfruttamento. "Un mondo in cui ogni donna e ogni ragazza possono godere di una totale uguaglianza di genere e in cui tutte le barriere all'emancipazione (legali, sociali ed economiche) vengano abbattute. Un mondo giusto, equo, tollerante, aperto e socialmente inclusivo che soddisfi anche i bisogni dei più vulnerabili. Il mondo che immaginiamo è un mondo in cui ogni Paese gode di una crescita economica duratura, aperta a tutti e sostenibile, e in cui vi è un lavoro dignitoso per ciascuno. Un mondo in cui i consumi, i processi di produzione e l'uso delle risorse naturali (dall'aria alla terra, dai fiumi, i laghi e le falde acquifere ai mari e agli oceani) sono sostenibili. Un mondo dove democrazia, buon governo e stato di diritto, così come un ambiente favorevole a livello internazionale e nazionale, sono essenziali per lo sviluppo sostenibile: per una crescita economica sostenibile e inclusiva, per lo sviluppo sociale, per la tutela dell'ambiente e per sconfiggere la fame e la povertà. Un mondo in cui lo sviluppo e l'impiego della tecnologia sono sensibili al clima, rispettano la biodiversità e sono resilienti. Un mondo in cui l'umanità vive in armonia con la natura e in cui la fauna selvatica e le altre specie viventi sono protette»²³.

I 17 obiettivi appaiono sintetici e concreti, elencati in altrettanti punti e riguardanti le varie sfaccettature della vita umana e ambientale. Essi dovrebbero, insieme ai target presenti per ogni obiettivo, fungere da linee guida sia per politiche nazionali

_

²³ Transforming Our World: the 2030 Agenda for Sustainable Development, ONU, 2015

che per le varie iniziative delle organizzazioni internazionali, oltre che per le singole imprese, come vedremo più tardi nel caso delle catene alberghiere Accor, Scandic e Atlantica.

- 1. Porre fine alla povertà in tutte le sue forme
- 2. Azzerare la fame, realizzare la sicurezza alimentare, migliorare la nutrizione e promuovere l'agricoltura sostenibile
- 3. Garantire le condizioni di salute e il benessere per tutti a tutte le età
- 4. Offrire un'educazione di qualità, inclusiva e paritaria e promuovere le opportunità di apprendimento durante la vita per tutti
- Realizzare l'uguaglianza di genere e migliorare le condizioni di vita delle donne
- 6. Garantire la disponibilità e la gestione sostenibile di acqua e condizioni igieniche per tutti
- Assicurare l'accesso all'energia pulita, a buon mercato e sostenibile per tutti
- 8. Promuovere una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, la piena e produttiva occupazione e un lavoro decoroso per tutti
- 9. Costruire infrastrutture resistenti, promuovere l'industrializzazione sostenibile e inclusiva e favorire l'innovazione
- 10. Riduzione delle disuguaglianze tra i Paesi
- 11. Rendere le città e le comunità sicure, inclusive, resistenti e sostenibili

- 12. Garantire modelli di consumo e produzione sostenibili
- 13. Fare un'azione urgente per combattere il cambiamento climatico e il suo impatto
- 14. Salvaguardare gli oceani, i mari e le risorse marine per un loro sviluppo sostenibile
- 15. Proteggere, ristabilire e promuovere l'uso sostenibile degli ecosistemi terrestri, la gestione sostenibile delle foreste, combattere la desertificazione, fermare e rovesciare la degradazione del territorio e arrestare la perdita della biodiversità
- 16. Promuovere società pacifiche e inclusive per lo sviluppo sostenibile, garantire a tutti l'accesso alla giustizia, realizzare istituzioni effettive, responsabili e inclusive a tutti i livelli
- 17. Rinforzare i significati dell'attuazione e rivitalizzare le collaborazioni globali per lo sviluppo sostenibile

Figura 8. SDGs, Obiettivi di Sviluppo Sostenibile



Fonte: https://asvis.it/goal12/articoli/461-1802/obiettivi-di-sviluppo-sostenibile-

ed-economia-circolare

L'attuazione dell'Agenda 2030 viene monitorata e valutata annualmente dall'High-level Political Forum on Sustainable Development (HLPF), il compito di quest'organo è quello di valutare i risultati concreti conseguiti dai vari Paesi. L'Agenda 2030 è sicuramente un progetto innovativo tanto quanto ambizioso poiché tutti sono invitati al cambiamento, a contribuire alla sfida di innovare il modello di sviluppo, con l'obiettivo di portare il mondo su un sentiero futuro sostenibile. Il documento appare come una sintesi del desiderio di un futuro diverso, percepito da molti come pura utopia poiché è necessario scardinare e sconvolgere molti asset dei vecchi modelli di sviluppo. Enrico Giovannini in L'utopia Sostenibile paragona il progetto dell'Agenda ad ogni Costituzione

mondiale, intese come utopia e ragionando su questo termine. Se anche gli SDGs si considerano utopici, per via dei loro obiettivi e del cambiamento radicale necessario, perché anche le Costituzioni non sono mai state contestate perché utopiche o rivalutate per la loro utilità?²⁴.

_

²⁴ Giovannini E., L'utopia sostenibile, Laterza, 2018

CAPITOLO 2

2.1 Trend del Green Marketing

Il green marketing potrebbe apparire come un trend di recente sviluppo ma esso invece vede la sua origine negli anni Settanta del secolo scorso. Nel 1975 infatti l'AMA (American Marketing Association) tenne il primo seminario di "Ecological Marketing", nel quale l'obiettivo era analizzare appunto l'impatto del marketing sull'ambiente. In conseguenza di questo primo evento venne pubblicato nel 1976 da Karl E. Henion e Thomas C. Kinnear il primo libro riguardante il green marketing intitolato "Ecological Marketing". All'interno di quest'ultimo possiamo trovare la prima definizione attribuita al green marketing: «lo studio degli effetti positivi e negativi delle attività di marketing sull'inquinamento, il consumo energetico e l'esaurimento delle risorse non energetiche»²⁵. Questa pubblicazione si rivelò però tutt'altro che efficace rispetto agli obiettivi per cui era nata, nonostante negli anni successivi si ebbe una prima grande ondata di interesse riguardo la materia. Ricordiamo a tal proposito il "Rapporto Bruntland" pubblicato nel 1987 dalla Commissione mondiale sull'ambiente e lo sviluppo, in cui si ebbe per la prima volta una definizione univoca di sviluppo sostenibile, e la pubblicazione nel 1988 del bestseller di John Elkington e Julia Hailes "The Green Consumer Guide" in cui si affrontava il fenomeno del bandwagon del consumatore verde, ossia l'effetto per cui le persone, pur di sentirsi incluse nella società, partecipavano solo perché lo facevano anche gli altri. Tornando ad analizzare il fenomeno del green marketing dalla sua origine possiamo identificare tre fasi distinte di sviluppo del tema come affermato da Lee²⁶ nel 2008. Nella prima fase (anni Settanta e Ottanta) il fenomeno si concentra negli aspetti green ecologici, intesi come inquinamento e problemi del pianeta, non ponendosi perciò in stretto contatto con le aziende e le società. Mentre in questo primo periodo si parla quindi di ecologia in senso stretto, nel decennio successivo il fenomeno del green marketing inizia a prendere un'accezione più tecnica, che va ad analizzare come la tecnologia green possa essere utilizzata nei processi produttivi e nei prodotti stessi. In questa seconda fase infatti emerse che i consumatori iniziarono a prestare più attenzione al prodotto acquistato e alla percezione green dello stesso, per tanto anche le stesse aziende iniziarono ad interessarsi a questo nuovo approccio. In un'indagine di Vandermerwe e Oliff²⁷ si rilevò che il 92% delle multinazionali europee aveva modificato i propri sistemi di produzione apportando innovazioni varie. Negli USA invece, tra il 1989 e il 1993, l'utilizzo di prodotti ecologici era aumentato di circa due punti percentuali (dall'11.4% al

2

²⁵ Henion K. E., Kinnear T. C., Ecological marketing, American Marketing Association, 1976

²⁶ Lee K., Opportunities for green marketing: young consumers, Emerald Group Publishing Limited, 2008

²⁷ Vandermerwe S., Oliff M. D., Customers drive corporations green, 1990

13.4%). Nella terza e più recente fase green che stiamo vivendo in questi anni, e che si è andata sviluppando dagli anni duemila in poi, non si parla più di ambiente ed ecologia in senso stretto, ma di sostenibilità. L'obiettivo di questo nuovo approccio è infatti la realizzazione di un'economia sostenibile attraverso lo sviluppo sostenibile, reso possibile anche dall'avvento del web 2.0. Il digitale ha infatti permesso al green marketing di allontanarsi dalla concezione "antica" di ambientalismo e di rivolgersi al mercato grazie ad un approccio meglio integrato con tutta la società. Nel corso della terza fase molti studiosi hanno pubblicato il loro contributo, tra i più importanti Philip Kotler e John Grant. Il primo è già stato citato all'interno della tesi per la sua opera "Marketing 4.0", oltre quest'ultima possiamo soffermarci sulla precedente e cioè "Marketing 3.0" in cui l'autore, oltre all'obiettivo del marketing e alle diverse applicazioni di quest'ultimo al problema della sostenibilità ambientale, individua tre diversi ruoli che l'azienda può assumere al fine di salvaguardare la natura:

- Innovatore: l'impresa da vita a un nuovo prodotto che non genera danno, a differenza del precedente, all'ambiente naturale.
- Investitore: finanzia progetti di ricerca sia interni all'impresa che esterni, con il fine di diffondere una visione della stessa più sostenibile.

 Divulgatore: cerca di stimolare i dipendenti e i consumatori a una visione maggiormente sostenibile, in modo che i primi possano adottare azioni corrette ed ecologiche.²⁸

Grant invece pubblicò nel 2007 il "The green marketing manifesto" all'interno del quale possiamo trovare la descrizione delle cinque "i" del green marketing:

- Intuitivo: il green marketing è in grado di rendere accessibili e comprensibili le alternative sostenibili consentendo quindi di far sembrare normali le alternative ecologiche. Bisogna far in modo che compiere le azioni quotidiane in maniera sostenibile risulti semplice ed intuitivo.
- Integrante: deve combinare l'aspetto ecologico con quello tecnologico, sociale e commerciale. L'idea è quella che la sostenibilità miri a migliorare la qualità di vita grazie alla combinazione tra sviluppo economico e socioambientale.
- Innovativo: deve riuscire a produrre una vera innovazione in grado di creare nuovi prodotti e nuovi stili di vita. Nei prossimi anni l'innovazione e

_

²⁸ Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I., Marketing 3.0: from products to costumers to the human spirit, John Wiley & Sons Inc, 2010

la sostenibilità saranno di fondamentale importanza, tant'è che si parla già di g-commerce.

- Invitante: deve cercare di sviluppare una cultura per gli stili di vita sostenibili, sottolineare gli aspetti positivi della scelta e liberare l'ambientalismo da quella concezione di scomodità e sacrificio.

- Informato: deve puntare all'educazione ambientale e alla partecipazione attiva dei clienti.

L'autore poi nell'elaborato esprime l'importanza del concetto di marketing affiliato all'ambiente e alla sostenibilità e la sua utilità per la società in generale.

«Ecologia e marketing possono remare l'una contro l'altro: una vuole farvi consumare di meno, l'altro di più. Una rifiuta il consumismo, l'altro lo alimenta. Ma non sempre sono in opposizione. Il marketing può contribuire a "vendere" nuovi stili di vita, una funzione quanto mai necessaria oggi di fronte all'urgenza di limitare gli effetti del cambiamento climatico»²⁹.

²⁹ Grant J., The green marketing manifesto, Brioschi, 2009

Grant inoltre afferma che il green marketing funzioni solo se riesca a generare profitti, in quanto per un'azienda che ha l'obiettivo di aumentare il proprio business risulta molte volte difficile fare scelte sostenibili a causa dei grandi investimenti richiesti. L'impresa perciò deve adoperarsi in maniera tale che «il green marketing si presenta come parte di una potenziale soluzione. Offre all'ecologia modalità creative per coinvolgere le persone e promuovere stili di vita più sostenibili e al business l'opportunità di indirizzare la clientela verso le imprese e i marchi più attenti alla responsabilità aziendale. [...] Al marketing è riconosciuta una certa influenza nel plasmare atteggiamenti e stili di vita della gente»³⁰.

La sfida di questa generazione di marketers non sarà perciò esclusivamente orientata a studiare i bisogni e i desideri delle persone al fine di ottenere profitto, quanto di riuscire ad includere in esso i tre pilastri fondamentali della sostenibilità: economico, sociale e ambientale. «Serve un marketing che faccia bene e non che si faccia bello»³¹, frase con cui Grant fa cadere il "vecchio" marketing, orientato sulla persuasione e sull'immagine esteriore, con il senso di non far sembrare sostenibili prodotti che fino a ieri non lo erano, ma di far sembrare normali i prodotti davvero sostenibili, in modo che il pubblico di massa abbia la percezione che sia meno conveniente acquistare i prodotti "normali". Gli

³⁰ Grant J., The green marketing manifesto, Brioschi, 2009

³¹ Grant J., The green marketing manifesto, Brioschi, 2009

operatori di marketing potranno affermare di aver portato a compimento questo obiettivo quando ad esempio scompariranno i suffissi -eco e -green, in modo tale che la sostenibilità sarà appunto una cosa scontata. Riflettendo su quest'ultima affermazione possiamo ragionare su come in effetti alcune aziende non comunichino in maniera promozionale la loro sostenibilità, ma la trattino come una cosa normale e scontata. E' il caso di Ikea, la quale, quando iniziò a spostarsi verso un modello sostenibile, comunicò il suo impegno solo internamente. Se si riflette infatti sul concetto di green marketing come approccio volto a promuovere prodotti e servizi che non abbiano impatti negativi sull'ambiente, la comunicazione come nel caso di Ikea potrebbe apparire poco sensata poiché includerebbe l'idea che si possano promuovere anche prodotti e servizi negativi per l'ambiente e per il consumatore. D'altra parte però è anche vero che comunicandola l'azienda potrebbe ispirare terzi a un approccio più etico e sostenibile, oltre che attrarre maggiormente clienti più attenti. A tal fine un modo per comunicare la propria posizione green è quello di adoperare certificazioni specifiche. Una delle più conosciute e con più adesioni è ad esempio la ISO, la quale si rivolge a qualsiasi tipo di organizzazione pubblica e privata, di qualsiasi settore e dimensioni, manifatturiera o di servizi. Introdotto nel 1996, lo standard ISO 14001 può generare per l'azienda un vantaggio organizzativo, commerciale e reputazionale, anche in virtù del fatto che essa evolve nel tempo, testimoniando quindi un continuo miglioramento dell'azienda "obbligata" a conformarsi. Questa certificazione non attesta però in realtà un basso impatto ambientale, quanto piuttosto un sistema di gestione adeguato a monitorare l'impatto ambientale della propria attività. Per questo motivo molti studiosi mettono in dubbio la "veridicità" della certificazione, intesa come un qualcosa solo superficialmente connesso ad un'attività reale e implementata per fornire un'immagine razionale e legittima della gestione ambientale di un'organizzazione³². Detto in altre parole quindi, questo tipo di certificazione fa si che l'azienda legittimi le proprie prestazioni ambientali a livello istituzionale e non necessariamente a un vero e proprio livello di impegno ambientale attivo e sostanziale. Un altro tipo di certificazione è la EMAS (Eco-Management and Audit Scheme) che permette alle autorità di controllo e ai cittadini di avere informazioni sulle prestazioni ambientali dell'azienda in questione, la quale volontariamente desidera impegnarsi nel valutare e migliorare la propria efficienza ambientale con la suddetta certificazione. Essa rappresenta però un punto di partenza e non una vera svolta, disponendo di KPI e sistemi di misurazione poco certi e soprattutto poco adattabili alle varie condizioni, in maniera tale quindi da restituire feedback poco fedeli³³. In chiusura di paragrafo possiamo affermare quindi che, nonostante il termine green utilizzato nel linguaggio quotidiano si riferisca principalmente alla questione ambientale e climatica, risulta difficile, se non impossibile, modificare

_

³² Boiral O., Corporate greening through ISO 14001: a rational myth?, 2007

³³ Daddi T., Magistrelli M., Frey M., Iraldo F., Do environmental management systems improve environmental performance? Empirical evidence from Italian companies, 2011

quest'ultima senza che lo sviluppo sociale ed economico sia assicurato. Il green diventa perciò green marketing quando il concetto di sostenibilità alla sua base va a colpire non solo l'accezione ambientale, ma anche sociale, essendo il marketing orientato al mercato, ed economica. Il fenomeno del green marketing non è un fenomeno passeggero, una moda o il trend del momento. Le aziende non possono decidere che ora la sostenibilità è di moda e trattarla così, senza una strategia definita, senza riflessione, poichè in questo modo le persone potrebbero diventare sospettose verso improvvisi cambi di direzione di aziende poco interessate all'argomento fino a qualche anno fa. La responsabilità dei marketers odierni dovrebbe essere quella di spingere le aziende verso un green marketing consapevole, aiutandole a capire come e con quale obiettivo implementare le varie azioni green. La sostenibilità implementata senza cognizione di causa potrebbe infatti essere pericolosa sia per la perdita degli investimenti effettuati che di credibilità qualora fosse imputata di greenwashing, risvolto negativo e dannoso che verrà approfondito nel paragrafo seguente.

2.2 Dal Green Marketing al Greenwashing

Oggigiorno, fregiarsi del titolo di impresa bio o eco, rispettosa dell'ambiente, sembra essere come detto in precedenza più un'etichetta per la maggior parte delle aziende piuttosto che uno stile verso cui orientare l'intera organizzazione produttiva. Da questo contrasto di pensiero nasce appunto il Greenwashing e cioè una strategia di comunicazione adottata da un'impresa che si dichiara rispettosa dei principi di sostenibilità, ma che poi effettivamente non accompagna queste parole ad iniziative tangibili e concrete. Molte volte al brand vengono attribuiti meriti ambientali di cui realmente non gode, l'unico fine infatti è quello di godere dei vari benefici legati alle etichette bio, green, eco. Il parlamento e il consiglio europeo nella Direttiva 2005/29/CE definiscono il tema del Greenwashing e delle pratiche commerciali sleali come: «L'appropriazione indebita di virtù ambientaliste finalizzata alla creazione di un'immagine verde [...] A seconda delle circostanze, tale pratica può comprendere tutti i tipi di affermazioni, informazioni, simboli, loghi, elementi grafici e marchi, nonché la loro interazione con i colori, impiegati sull'imballaggio, sull'etichetta, nella pubblicità, su tutti i media (compresi i siti internet), da qualsiasi organizzazione che si qualifichi come "professionista" e ponga in essere pratiche commerciali nei confronti dei consumatori»³⁴. Il termine viene coniato nel 1986 da un ambientalista, Jav Westerveld, in riferimento alle pratiche marketing delle catene di hotel che in quegli anni utilizzavano le claim ambientali per nascondere delle politiche di marketing puramente indirizzate al profitto. L'esempio a cui si rifaceva erano i cartellini messi nelle stanze d'albergo, dove si invitava la clientela a riutilizzare gli asciugamani per supportare la politica ambientale dell'hotel. L'ambientalista succitato richiama l'attenzione affermando che quei cartellini in realtà non avevano alcuna finalità ambientale, ma aiutavano l'albergatore a ridurre i propri costi. Da allora il termine viene utilizzato per indicare qualsiasi strategia di marketing che sfrutta la sostenibilità per perpetuare obiettivi finalizzati al profitto. Questo caso iniziale è stato citato unicamente per spiegare l'origine del termine poichè non è in realtà una vera e propria Greenwashing marketing strategy; infatti se da un lato è vero che l'imprenditore riesce a ridurre i propri costi, dall'altro si ha anche un maggior beneficio ambientale per quanto riguarda spreco di acqua ed energia elettrica. Il Greenwashing infatti è il prodotto di due comportamenti concomitanti: lo scarso impegno ambientale e una comunicazione positiva sulle prestazioni ambientali stesse. Sempre più aziende stanno impiegando questa pratica immorale, causando effetti negativi sulla fiducia dei consumatori e degli investitori green. Combattere il fenomeno infatti è molto difficile a causa della regolamentazione limitata e incerta, sempre più in bilico tra lecito e illecito.

_

³⁴ Direttiva 2005/29/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio, 11 maggio 2005

Talvolta si parla più di immoralità che di illegalità vera e propria, soprattutto quando si rientra nella sfera dell'etica ed è difficile avere un limite chiaro e definito di una scelta aziendale che propenda verso il Greenwashing. Come vedremo successivamente con i casi pratici, il Greenwashing è identificabile sia nella poca chiarezza e trasparenza da parte delle imprese, nel cui caso lo definiremo lieve, sia in azioni di differente natura, come un management spinto dalla pressione degli investitori, dal trend e dalla domanda di un mercato dove i consumatori sono sempre più attenti alla sostenibilità. Alcuni dei più grandi casi di Greenwashing verranno citati qui di seguito con il fine di far meglio comprendere il fenomeno attraverso esempi pratici:

Dieselgate 2015: la multinazionale Volkswagen, leader nel settore automobilistico, ha dimostrato di essere da sempre in prima linea nella promozione e nello sviluppo della Corporate Social Responsibility attraverso, ad esempio, l'istituzione di un team di esperti in comunicazione dedicato ai temi della Responsabilità Sociale, l'adozione di un bilancio di sostenibilità e di un modello di governance nel quale i lavoratori partecipano al consiglio direttivo dell'azienda attraverso propri rappresentanti. Tuttavia nel 2015 l'azienda fu protagonista dello scandalo dieselgate in seguito all'installazione su vari modelli di autovetture di dispositivi illegali per far sì che le emissioni di gas inquinanti fossero in

linea con gli standard legali. Nonostante questo rappresenti un classico esempio di Greenwashing, all'indomani dello scandalo il titolo Volkswagen scese di circa un terzo del proprio valore, ma successivamente i dati europei sulle vendite delle auto Volkswagen nel 2015 registrarono un +1,9% complessivo. In Italia, in particolare, a gennaio 2016 l'azienda tedesca è andata oltre il 20% in più delle vendite³⁵. La vicenda Volkswagen mostra che, se da un lato le grandi imprese non sono sempre garanzia di comportamenti virtuosi, dall'altro queste aziende sono in grado di sopportare senza danno, nonostante i 27 miliardi spesi fin'ora a causa dello scandalo³⁶, le violazioni degli obblighi di responsabilità sociale, poichè le sanzioni sociali da parte dei consumatori sono spesso del tutto assenti.

- British Petroleum 2002, 2019: la maggior parte delle emissioni di carbonio dovute al petrolio non derivano dal suo uso finale bensì dai processi di estrazione, piping e trasporto. Semplicemente eliminando i buchi nelle tubature, BP riuscì negli anni Novanta a fare enormi passi avanti, fino a superare di slancio i propri obiettivi di riduzione delle emissioni. Oltre a ridurre drasticamente le emissioni di CO2, evitare le perdite significava

_

³⁵ Corriere della Sera, 8 febbraio 2016

³⁶ La Repubblica, 10 settembre 2018

anche eliminare i danni dovuti alla dispersione di petrolio nell'ambiente. L'azienda lanciò così nel 2002 una campagna marketing con lo slogan Beyond Petroleum (giocando con lo stesso acronimo del nome originario, British Petroleum). Questo fu forse il primo e uno dei più famosi esempi di Greenwashing, perché prendere un programma complesso di sostenibilità, trasformarlo in un messaggio di brand e comunicarlo con una campagna pubblicitaria di massa volle dire ridurlo ad un semplicistico slogan di green advertising. Pur avendo in mano qualcosa di buono, BP non poteva passare come promotore del green, rimanendo comunque una compagnia petrolifera. Dopo il disastro ecologico del Golfo del Messico nel 2010, il colosso energetico britannico cercò nel 2019 di riabilitare l'immagine del proprio brand lanciando una campagna in cui venne illustrato l'impegno dell'azienda nel settore delle energie rinnovabili. Elemento di punta della campagna fu uno spot di circa 30 secondi al cui interno si lasciava intendere che la BP stava spostando il proprio core business dalle energie fossili a quelle rinnovabili. Nel dicembre dello stesso anno la ClientEarth, una ONG di diritto ambientale, presentò un ricorso ufficiale alle autorità del Regno Unito poiché, a detta dei legali, la campagna era "potenzialmente fuorviante e ingannevole". L'idea che si stava facendo passare dallo spot era che la BP stava abbandonando il settore degli idrocarburi per passare all'energia solare e ai gas naturali. In realtà nell'esposto l'ONG sosteneva che il 96% degli investimenti annuali del colosso erano legati al settore petrolifero, dedicando soltanto una minima parte alle energie green. La denuncia di ClientEarth scosse l'opinione pubblica a tal punto da far accendere un dibattito contro la British Petroleum, la quale subì una crisi reputazionale maggiore della precedente (2002) soprattutto a causa dell'onda di trend sui social network.

E-commerce 2021: sono stati pubblicati il 1° febbraio 2021 i risultati dell'indagine annuale svolta dalla Commissione europea e dalle autorità nazionali³⁷ che prevede una serie di controlli effettuati su diversi siti web con il fine di individuare possibili violazioni in materia di tutela dei consumatori. Quest'anno l'indagine si è concentrata su imprese che affermano di vendere prodotti ecologici e lo studio ha rilevato un aumento delle pratiche di Greenwashing. Dopo uno screening generale delle "affermazioni ecologiche online" delle imprese in vari settori economici, quali abbigliamento, cosmetici e elettrodomestici, la Commissione e le autorità di tutela dei consumatori hanno esaminato in modo più approfondito 344 affermazioni apparentemente dubbie, rilevando che: in oltre il 50% dei casi, il commerciante non aveva fornito ai consumatori informazioni sufficienti per valutare la veridicità dell'affermazione; nel

37% dei casi, l'affermazione conteneva formulazioni vaghe e generiche, come "cosciente", "rispettoso dell'ambiente", "sostenibile", che miravano a suscitare nei consumatori l'impressione di un prodotto senza impatto negativo sull'ambiente; nel 59% dei casi, il commerciante non aveva fornito elementi facilmente accessibili a sostegno delle sue affermazioni. Nel complesso, le autorità hanno rilevato come nel 42 % dei casi analizzati ci sia motivo di ritenere che le affermazioni potessero essere considerate false o ingannevoli. L'aumento del Greenwashing risulta infatti collegato anche alla crescente attenzione dei consumatori rispetto all'impatto ambientale dei prodotti acquistati.

Il Greenwashing oggi vende a noi consumatori l'illusione di supportare e diventare parte attiva di un cambiamento positivo attraverso l'acquisto di un prodotto a supporto di un brand, il quale utilizza claim ambientali e sociali per far leva sulla nostra sensibilità. Quando non c'è trasparenza è li che spesso il brand sfrutta la situazione per portare avanti obiettivi che non hanno altro se non il profitto al centro della questione, spesso celandolo però dietro a delle campagne marketing che parlano di sostenibilità in maniera più o meno precisa. Finchè i brand non si faranno carico di darci una comunicazione più onesta rispetto alle loro pratiche di sviluppo sostenibile, rispetto a quali prodotti sono già responsabili

25

³⁷ https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/it/ip_21_269

e quali no, rispetto a come comportarci per essere veramente dei cittadini più responsabili, l'unica soluzione è quella di sviluppare una nostra capacità di analisi critica personale per poter affrontare l'acquisto necessario, impulsivo, emozionale nel modo più consapevole possibile. Se un'azienda ha infatti realmente a cuore lo sviluppo sostenibile e vuole rispondere alle esigenze sociali della comunità, non avrà bisogno di uscire ad urlarlo con una comunicazione che in realtà non ci dice assolutamente nulla.

2.3 La matrice di Grant

La matrice del green marketing è stata ideata e pubblicata da John Grant nel suo "The green marketing manifesto" con il fine di disporre di uno strumento capace di individuare e analizzare le diverse strategie possibili e attuabili dalle aziende nel loro approccio alla sostenibilità.

Attraverso questo strumento, dice Grant, ogni azienda potrà individuare la strategia che meglio si avvicina al messaggio e al prodotto che si vuole comunicare.

Figura 9. Matrice di Grant

	verde A	più verde B	verdissimo C
pubblico 1 aziende e mercati	dare l'esempio comunicare il quadro generale o un'azione specifica	sviluppare il mercato educazione o emotività	creare nuovi business concept produzione sociale o profit
sociale 2 social brand e identità	avere partner credibili certificazioni qualità ambientali o ONG	creare brand tribali esclusività o inclusività	ideare "cavalli di Troia" appellarsi alla tradizione o alla moda
personale 3 prodotti e abitudini personali	sottolineare i vantaggi collaterali di lusso o economici	cambiare abitudini d'uso correggere o eliminare cattive abitudini	agire sugli stili di consumo tesaurizzare o condividere

Fonte: elaborazione personale

Sull'asse orizzontale sono indicate le diverse gradazioni di green che l'azienda può ottenere, sono obiettivi ai quali quest'ultima ambisce:

 Verde: stabilire nuovi standard per i prodotti, servizi, marchi e aziende responsabili. Si tratta del marketing classico applicato a prodotti e aziende che perseguono una maggiore sostenibilità rispetto ai concorrenti e che per questo fissano nuovi standard adottando politiche specifiche. Questo tipo di attività persegue solo il primo degli obiettivi del green marketing, quello commerciale. La comunicazione deve focalizzarsi soprattutto sull'azienda stessa e sulle attività che si stanno effettivamente attuando in quel momento.

- Più verde: condividere la responsabilità con i clienti. Si riferisce al marketing in cui la pubblicità tradizionale lascia spazio a strumenti come gli eventi legati al marchio, i social network e il passaparola. Si passa a un approccio con gli utenti e i consumatori più collaborativo in cui si crea partecipazione ed entusiasmo intorno ai prodotti. Questa strategia persegue non solo l'obiettivo commerciale ma anche il secondo obiettivo di green marketing, quello ambientale, al fine di ridurre le barriere tra clienti e azienda e riuscire quindi a modificare le modalità d'uso dei prodotti.
- Verdissimo: sostenere l'innovazione con nuove abitudini, nuovi servizi, nuovi business model. Si tratta di operare una vera e propria rivoluzione culturale partendo da quello che le persone consumano quotidianamente e arrivando a introdurre prodotti, servizi e abitudini innovativi in un'ottica di normalità. Gli strumenti del marketing avranno il compito di comunicare nuovi modi di vivere, radicalmente diversi e sicuramente migliori rispetto

agli attuali, facendoli percepire come accessibili e familiari. Questo approccio basato su progettazione e creazione culturale risponde a tutti e tre gli obiettivi del green marketing: commerciale, ambientale e culturale.

Sull'asse verticale invece vi sono le dimensioni in cui la società opera e si definisce l'importanza delle caratteristiche di ciascun livello:

- Aziende e mercati: ad oggi è il consumatore a scegliere l'azienda, a guardare dietro al marchio per valutarne le sue scelte politiche, i valori e l'attendibilità. La figura del consumatore è cambiata, è più consapevole e ha più conoscenza del prodotto e del processo di produzione. Si sta passando dal potere del brand al potere del consumatore verso il brand.
- Social brand e identità: il pubblico oggigiorno è più consapevole nei confronti della comunicazione d'immagine. Il brand assume significato e valore non più dalla pubblicità, bensì dal valore e dai principi che esso ha e che vuole trasmettere alla società.
- Prodotti e abitudini personali: la maggior parte dei comportamenti d'acquisto di oggi sono guidati da bisogni pratici, gusti personali e abitudini quotidiane. Questo tipo di acquisto è per lo più guidato da

decisioni abitudinarie e non dalla volontà di non cambiare. E' qui che l'azienda può cercare di agire per inserire nuove proposte più sostenibili.

Dall'intersezione tra le colonne e le righe si sviluppa una matrice 3x3 in cui ogni quadrante rappresenta una diversa strategia verso cui l'azienda può indirizzarsi per perseguire la sostenibilità.

In ogni quadrante Grant propone due possibili visioni rispetto a uno stesso obiettivo precisando che non esiste un approccio migliore a un altro ma solo una scelta più pertinente rispetto all'azienda, al brand o al prodotto. Ora vediamo nel dettaglio le varie caselle:

- A1: Dare l'esempio. Esistono due modi per far vedere come l'azienda ha fissato nuovi standard: uno è quello di comunicare le operazioni in generale, l'altro è presentare specifici prodotti all'avanguardia sviluppati dall'azienda stessa.
- A2: Avere partner credibili. Avere partner che affrontino da tempo tematiche sensibili all'ambiente aiuta a creare una corporate identity all'azienda. E' possibile con certificazioni ambientali, aderendo ad un'organizzazione ONG o legandosi ad un'iniziativa di un ente benefico.
- A3: Sottolineare i vantaggi collaterali. L'azienda può decidere se pubblicare i vantaggi che derivino dall'ideare un prodotto seguendo un

determinato processo, posizionando il prodotto o in fascia di lusso o economica.

- B1: Sviluppare il mercato. Le aziende possono trarre vantaggio modificando la domanda verso il loro programma green, così da sviluppare un nuovo mercato per quel settore. E' possibile informando ed educando le persone al consumo o colpendole emotivamente per fargli cambiare idea.
- B2: Creare brand tribali. Creare un legame tra brand ed un particolare gruppo di utilizzatori, in modo esclusivo ed elitario, o in modo inclusivo, coinvolgendo tutti.
- B3: Cambiare le abitudini d'uso. Collaborare con i clienti indirizzandoli a ridurre, riutilizzare e riciclare, correggendoli verso un'abitudine migliore o eliminando le vecchie abitudini.
- C1: Creare nuovi business concept. L'azienda deve cercare un nuovo mercato green più efficiente e con una minore impronta ecologica cambiando le operation e i processi, o in modo no-profit o a scopo di lucro. Le innovazioni possono essere generate inoltre dall'interazione tra i prosumer (producer-consumer) e gli investitori commerciali.

- C2: Ideare i "cavalli di Troia". Approccio per le aziende che vogliono far accettare le proprie innovazioni o modificando la tradizione mantenendo però la familiarità per non far allontanare i consumatori, o creando una moda sostenibile che i consumatori seguano.
- C3: Agire sugli stili di consumo. Strategia più green che prevede di cambiare lo stile di consumo convincendo le persone a tesaurizzare gli oggetti o incentivandole alla condivisione dei beni.

2.4 Green Marketing Mix

Ogni impresa con il fine di soddisfare il consumatore e raggiungere i propri obiettivi di mercato di medio e lungo termine, utilizza un insieme di leve di marketing definito marketing mix. Secondo il classico modello delle 4P le leve fondamentali di quest'ultimo sono: prodotto (Product), prezzo (Price), distribuzione (Place) e comunicazione promozionale (Promotion). La scelta della combinazione ottimale delle variabili dipende prevalentemente dalla strategia di posizionamento dell'impresa e dalle caratteristiche del mercato obiettivo (propensione all'acquisto dei consumatori, concorrenti diretti e indiretti, stadio del ciclo di vita del prodotto). Il classico modello delle 4P fu ideato da McCarthy nei primi anni Sessanta e successivamente Kotler affermò che questo modello non sarebbe stato superato nel futuro, ma aggiornato introducendo il concetto della cocreazione. Con quest'ultimo intendiamo l'intervento da parte degli utenti e dei consumatori nello sviluppo di un prodotto che poi sarà messo a disposizione dall'impresa. Ciò che va a differenziare il marketing mix tradizionale da quello green sono le varie declinazioni e accezioni che permettono di evidenziare gli elementi necessari a creare una strategia di green marketing. Volendo ridefinire le 4P in versione green potremmo denominarle 4GP: green product, green price, green place e green promotion.

Green product: il prodotto rappresenta la leva più significativa per la sostenibilità ambientale, in quanto il processo di trasformazione prevede l'utilizzo della tecnologia, di materie prime, di fonti energetiche e di macchinari. E' necessario perciò che questi processi abbiano un basso impatto ambientale tramite il minor uso possibile di sostanze chimiche dannose e materie prime inquinanti, minor spreco dell'acqua ed energia e il riciclo dei materiali. Secondo i dati del Boston Consulting Group³⁸ l'idea comune di prodotto green si basa principalmente su due definizioni: quello riciclato e/o riciclabile e quello che ha un ciclo produttivo meno impattante, come già definito. Per un prodotto green è possibile ricevere certificazioni come ECOLABEL, EMAS, ISO 14001 le quali sono solo alcune tra le più note utilizzate in ambito industriale per identificare un prodotto sostenibile. Quest'ultimo è la leva su cui lavorare per ottenere un risultato che sia maggiormente o interamente riciclato e/o riciclabile, che non inquini o consumi troppe risorse, che ottenga le suddette certificazioni energetiche e che permetta al consumatore di avere un prodotto non soggetto a deperimento così da non rendere necessaria la sua sostituzione e il conseguente consumo di risorse dato da questa attività. Il prodotto

_

³⁸ The innovation Bottom line MIT SLOAN e Boston Consulting Group: Research Report Winter 2013

offerto deve essere in altre parole ecosostenibile ed eco-efficiente, non inquinante per l'ambiente e con nuovi materiali innovativi meno impattanti, tutto ciò rimanendo competitivo nei confronti dei concorrenti soprattutto per quanto riguarda la funzionalità e il servizio che rende.

Green price: la variabile prezzo è una leva fondamentale nel marketing mix in quanto va a definire il sacrificio economico che il consumatore è disposto a sostenere per ottenere il prodotto e i benefici a esso collegato. Nello stabilire il prezzo l'impresa deve tener conto di alcuni fattori come i costi totali di produzione o la domanda per quel determinato prodotto, non ha quindi la possibilità di deciderne liberamente il livello. Spesso i prodotti green hanno un posizionamento premium con un prezzo che quindi è solitamente più alto delle alternative convenzionali. Questo può dipendere da nuove tecnologie di processo o da materiali più costosi, ma un consumatore sensibile potrebbe essere felice di pagare un premium price a un'azienda che si impegna per l'ambiente. Da un'analisi del Boston Consulting Group³⁹, nella quale si chiedeva a più di 4000 campioni di indicare la ragione principale per cui non effettuavano acquisti di prodotti green, si può notare infatti come la richiesta di pagare un prezzo elevato sia un freno all'acquisto solo nell'11% dei casi, ben più importanti

risultano essere la notorietà del marchio/prodotto e la disponibilità di scelta nello scaffale, che assieme totalizzano il 50% dei motivi delle scelte non sostenibili. Come si può notare i dati presentati rafforzano l'ipotesi di Grant secondo cui, se in alcuni settori merceologici non si vendono abbastanza prodotti ecologici, la causa sarebbe da attribuire alla mancanza di informazioni, consapevolezza, alternative, e non solo al fattore prezzo.

Green place: la distribuzione, intesa come leva del marketing mix, si concentra sulle decisioni e sulle azioni che servono a rendere disponibili i prodotti ai clienti quando e dove essi desiderano acquistarli. E' molto importante infatti concentrarsi in ottica green sulla distribuzione poiché può avere un forte impatto ambientale, soprattutto per quanto riguarda la logistica e i trasporti. Si può cercare di ridurre l'impatto in questo senso per esempio con i prodotti a kilometro zero o cambiando la tipologia di veicoli utilizzati. La scelta di prediligere un canale distributivo diretto da parte dell'azienda fa si ad esempio di ridurre l'inquinamento causato dal trasporto della merce, oltre il fatto di avere un maggior controllo qualitativo su quest'ultima, ma non permette di rendere disponibili su larga scala i prodotti sostenibili. In questo contesto infatti il ruolo della GDO (grande distribuzione organizzata) è fondamentale per le aziende,

³⁹ BCG analysis, BCG Global Green Consumer Survey, 2008

poiché permette di far collocare i propri prodotti green presso i grandi supermercati e quindi di aumentare la propria competitività. Altro aspetto è la prossimità del luogo di fabbricazione il quale ha una doppia valenza per l'utente: da un lato può verificare esso stesso in prima persona il ridotto consumo di risorse legate ai trasporti, dall'altro i consumatori tendono a stabilire uno stretto legame tra la loro salute e l'ambiente, dando priorità a ciò che non danneggia la salute dell'individuo e il suo ambiente più prossimo. Oltre ciò è importante per l'impresa concentrarsi sul packaging rendendolo riciclabile e riducendolo in modo da diminuire la produzione di rifiuti.

Green promotion: il concetto originario di promotion, inteso come promozione delle vendite, negli ultimi decenni ha subito uno sviluppo significativo in virtù del quale è stato circondato da un'aura comunicativa. L'ambito di applicazione della disciplina si è così esteso ben oltre la promozione delle vendite, includendo tutte le attività di comunicazione aventi finalità di carattere commerciale: la pubblicità (advertising), l'attività di comunicazione della forza di vendita (personal selling) e le relazioni pubbliche (public relations). In ottica green ci sono molti aspetti su cui un'impresa può decidere di investire per quanto riguarda la comunicazione promozionale: avere l'obiettivo di promuovere e rendere

normali i prodotti "green" così da convincere il consumatore a scegliere l'articolo o il servizio più sostenibile, pubblicizzare i cambiamenti green fatti dall'impresa per farli conoscere e apprezzare alle persone, fare comunicazione in-store spiegando ai consumatori direttamente al momento dell'acquisto. L'obiettivo dell'impresa infatti è quello di rafforzare la propria brand image e di fidelizzare i clienti, oltre che naturalmente trasmettere la propria offerta, così da aumentare la competitività, le vendite ed i profitti non tralasciando l'obiettivo di coinvolgere il consumatore in uno stile di vita migliore. A livello più generale, in molti ambiti vengono usate delle campagne collettive o istituzionali che promuovono non un singolo prodotto, ma l'insieme dei prodotti e servizi sensibili all'ambiente. Oltre ciò vi sono le certificazioni citate precedentemente che fanno parte della comunicazione istituzionale dell'impresa e servono per dimostrare il suo impegno in merito. All'interno della green promotion la comunicazione è destinata ai cosiddetti green consumers, cioè coloro che pongono attenzione alla sostenibilità e adattano le proprie scelte perseguendo quest'idea, e su cui l'azienda spera di poter fare breccia rendendo percettibile il miglioramento ambientale associato al consumo dei loro prodotti.

2.5 Comunicare la sostenibilità attraverso i nuovi media

Questo paragrafo si pone l'obiettivo di approfondire una comunicazione in riferimento alla sostenibilità e al suo rapporto con i nuovi media, in un duplice aspetto. Da una parte scegliere di comunicare la propria sostenibilità grazie ai media moderni, dall'altra come quest'ultimi possano a loro volta essere uno spazio in grado di sensibilizzare e comunicare la sostenibilità. Lo sviluppo e la crescente diffusione dei cosiddetti nuovi media, cioè tecnologie basate su Internet e sulla comunicazione mobile, permette infatti agli utenti di creare e di condividere contenuti a differenza dei media tradizionali. Si assiste perciò ad un'aggregazione interattiva fra utenti che comunicano e condividono informazioni sul web in tempo reale divenendo essi stessi i veri protagonisti, non più solo un target da intercettare e colpire. In questo contesto assume notevole importanza il marketing, il quale permette il dialogo fra le imprese, la società e la sostenibilità e funge da punto di convergenza fra quest'ultima e i nuovi media in quanto si va appunto a rapportare con la società in senso stretto, con la società economica e con quella ambientale, cioè i famosi tre pilastri definiti precedentemente all'interno della tesi. E' possibile arrivare a tale deduzione tenendo conto della nuova definizione di marketing che l'AMA (American Marketing Association), l'associazione mondiale che riunisce professionisti ed esperti del marketing, ha elaborato nel 2013 secondo la quale «Il marketing è l'attività, insieme di istituzioni e processi per creare, comunicare, offrire e scambiare le offerte che hanno valore per i consumatori, clienti, partner, e per la società in generale»⁴⁰. Sarebbe un grave errore infatti considerare questi nuovi media unicamente uno strumento di comunicazione in grado esclusivamente di trasmettere un messaggio, potremmo definirli piuttosto una sorta di rappresentazione della società stessa, in quanto mezzo di espressione, partecipazione, contributo e aggregazione. La crescita esponenziale di prodotti ecocompatibili in quasi tutti i settori ha presentato ai professionisti del marketing opportunità entusiasmanti e sfide inaspettate. I budget pubblicitari per i prodotti green sono aumentati di quasi 10 volte negli ultimi due decenni e sono quasi triplicati dal 2006⁴¹. Di conseguenza, molti ricercatori hanno cercato di comprendere la ricettività degli utenti nei confronti della pubblicità green e hanno dimostrato che i consumatori continuano a rimanere scettici riguardo quest'ultima. Un sondaggio⁴² ha rivelato che quasi la metà dei consumatori giovani di età compresa tra 18 e 34 anni ritiene che sia necessario essere cauti nei confronti delle cosiddette campagne "greenwashed", in parte anche a causa della mancanza di fiducia dei consumatori nelle motivazioni delle aziende a produrre prodotti sostenibili. I social media sono diventati cosi un

⁴⁰ AMA, American Marketing Association, Luglio 2013

⁴¹ Korosec K., Green ads rise capitalizing on environmental concerns, 2013

⁴² Mintel Report "Marketing to green consumer", 2014

ottimo strumento per creare messaggi green coinvolgenti, grazie alla possibilità di offrire uno spazio di comunicazione efficace per consentire agli utenti di reagire, commentare, condividere con altri e pubblicare contenuti generati anche da altri utenti. Inoltre i comportamenti di consumo ecologico sono spesso influenzati, in misura maggiore rispetto alle influenze esterne, da amici intimi e familiari in quanto i messaggi ecocompatibili condivisi o commentati dagli amici possono essere percepiti come più credibili rispetto a quelli creati da marchi e prodotti. Byrum a proposito parla di "dimensioni di comportamento di consumo sociale green"43 e di come influenzino i consumatori, i quali sono attratti da una "green community" in cui la condivisione delle informazioni diventa fondamentale. Dentro questo scenario dei nuovi media possiamo citare inoltre il pubblicitario Paolo Iabichino, il quale nel 2009 coniò il termine invertising, inteso da lui stesso come «cercare di capire come fare una pubblicità diversa, più rilevante e vicina alle persone che ogni giorno scelgono di acquistare un prodotto. [...] Perché farsi scegliere è infinitamente più profittevole che farsi acquistare»⁴⁴. Alla base di questa affermazione c'è sia l'idea di costruire buone relazioni instaurando un rapporto di empatia con quello che non chiameremo più target ma pubblico, sia l'opposizione al concetto tipico di advertising tradizionale, il quale puntava su modalità comunicative di tipo push. Con questo breve excursus pubblicitario non

⁴³ Byrum K., Hey friend, buy green: social media use to influence eco-purchasing involvement", 2019

⁴⁴ Iabichino P., Invertising: Ovvero, se la pubblicità cambia il suo senso di marcia, Guerini, 2009

andiamo a sostenere però l'idea secondo cui un'azienda, pur di rapportarsi con un pubblico di riferimento, sia disposta a comunicare una fake sustainability. Effettuarla potrebbe diventare facile e difficile allo stesso tempo in quanto i nuovi media amplificano il passaparola e la velocità di fruizione di una notizia (caso British Petroleum ndr). Allo stesso momento la coerenza è però sotto gli occhi di un ampio pubblico, mai come prima, anche e soprattutto grazie al fatto che siano usati su scala globale. Gli stessi stakeholders chiedono alle imprese di essere trasparenti e credibili, soprattutto quando si parla di un argomento sensibile come la sostenibilità, perciò non è più possibile fortunatamente pensare ad una comunicazione che tenti di raggirare il consumatore, come nel caso del greenwashing. All'interno dei nuovi media assumono notevole importanza le piattaforme online di social media come Facebook, Instagram, WhatsApp e molte altre. Queste stanno guadagnando popolarità e importanza grazie al fatto che molti marchi di prodotti e servizi le utilizzano per la loro promozione e inoltre poiché grazie ad esse riescono a costruire relazioni con i clienti, così da aumentare la consapevolezza dei loro marchi e motivarli all'acquisto. I social media aiutano anche i marchi a lavorare con i propri clienti nella creazione di nuovi prodotti e servizi innovativi grazie ad un servizio di personalizzazione. Poiché la maggior parte delle persone oggigiorno ha "un'affinità" green, i social media online hanno iniziato a responsabilizzare e influenzare queste persone. I social media aiutano quindi i marchi verdi attraverso la condivisione dei loro metodi ecologici ponendosi l'obiettivo di mantenere la loro credibilità ecologica, la quale è una delle principali preoccupazioni per i consumatori green. Una strategia di green marketing condotta attraverso il web o i social dovrebbe avere come base elementi quali la trasparenza, la credibilità e il coinvolgimento del consumatore, sia come condivisione di valori che come partecipazione attiva. L'utilizzo di questo tipo di strumento richiede all'impresa di essere consapevole che, se da un lato esso può costituire un canale privilegiato ad esempio per spiegare ai consumatori le caratteristiche sostenibili dei propri prodotti, dall'altro esso può essere utilizzato con successo solo nella misura in cui al beneficio ecologico dei prodotti promossi corrispondano effettivamente dei vantaggi ambientali. Uno degli aspetti fondamentali della comunicazione ambientale connessa ai nuovi media è la possibilità di diversificazione del messaggio. Occorre infatti far entrare la sostenibilità nell'ottica delle persone in modo si tempestivo, ma anche adatto a loro, in modo che venga recepito il concetto di fondo. Questo è possibile grazie ai nuovi media e al fatto di poter scegliere il proprio pubblico suddividendolo in diversi audience e variando il tone of voice. «È proprio quello della stratificazione dei messaggi che la comunicazione web consente, grazie alla varietà di strumenti e di livelli a disposizione dell'utente. Ipertestuali di Internet e la varietà delle modalità di comunicazione, infatti, fanno sì che l'azienda possa "dosare" il numero di informazioni della propria comunicazione ambientale, stratificandola in base ai propri pubblici»⁴⁵. La comunicazione della sostenibilità quindi si pone l'obiettivo di informare e, ad un livello più alto, di diffondere una cultura e uno sviluppo di un nuovo modello di consumo e di un nuovo stile di vita. Non può inoltre non essere sottolineata l' efficacia del canale Internet in proporzione ai costi che questo canale richiede. In chiusura di paragrafo la domanda da porsi è quindi se stiamo sfruttando a pieno il potere dei nuovi media per velocizzare il raggiungimento della sostenibilità.

⁴⁵ Iraldo F., Melis M., Green marketing. Come evitare il greenwashing comunicando al mercato il valore della sostenibilità, Il Sole 24 Ore, 2012

CAPITOLO 3

3.1 Green Hotel

L'industria alberghiera, essendo un grande settore dell'industria del turismo, è ad alta intensità di risorse e di conseguenza, a causa ad esempio dei rifiuti e della CO2 prodotta, ha un grande impatto sull'ambiente naturale. Questa è stata perciò individuata tra tutti i settori dell'hospitality come la più dannosa per l'ambiente. Secondo l'American Hotel and Lodging Association «Nel 2012, gli hotel statunitensi hanno speso 8,2 miliardi di dollari in energia, creato 7 milioni di tonnellate di rifiuti, consumato 64 trilioni di galloni di acqua e generato 23 milioni di tonnellate di CO2»⁴⁶. Oltre agli Stati Uniti, anche alcuni paesi in Asia, Europa e Medio Oriente hanno riconosciuto l'influenza negativa del settore alberghiero sull'ambiente. Ad esempio, in Europa gli hotel arrivano a consumare 39 terawattori di energia all'anno e gli ospiti possono utilizzare fino a 440 litri di acqua a notte⁴⁷, mentre in Tunisia il consumo medio di acqua negli hotel è di 466 litri a notte⁴⁸. Pertanto la necessità di implementare pratiche ecologiche negli hotel è diventata una questione globale, infatti diventare green può aiutare gli hotel non

⁴⁶ American Hotel & Lodging Association, 2013 AH&LA Sustainability Report

⁴⁷ Bohdanowicz P., European hoteliers environmental attitudes greening the business, Cornell Hotel and Restaurant Administration Quaterly, 2005

⁴⁸ Eurostat, Medstat II: 'Water and Tourism' Pilot Study, European Commission, 2009

solo a ridurre gli impatti ambientali negativi, ma anche a ridurre i costi operativi e quindi a massimizzare l'efficienza. Il termine green si riferisce a "azioni che riducono l'impatto sull'ambiente, come gli acquisti ecologici o il riciclaggio"⁴⁹. Un green hotel è quindi una struttura ecologica che segue programmi e pratiche rispettose dell'ambiente; secondo Rahman⁵⁰, gli hotel ecologici sono ecocompatibili e operano in modo da ridurre i rifiuti, risparmiare energia e promuovere la salute ambientale. Allo stesso modo, la Green Hotels Association definì nel 2015 i green hotel come: «[...] proprietà ecocompatibili i cui gestori sono ansiosi di istituire programmi che risparmiano acqua, risparmiano energia e riducono i rifiuti solidi - risparmiando denaro - per proteggere la nostra unica terra».

Molti studiosi hanno suggerito che adottare pratiche green può portare vari benefici agli hotel non solo grazie a una maggiore consapevolezza della tutela dell'ambiente naturale, ma anche per i vantaggi finanziari diretti, dati ad esempio dal risparmio di costi attraverso l'implementazione di un sistema di riciclo nelle loro strutture, come la separazione di bottiglie, lattine, giornali e cartone. Altro esempio sono i vantaggi finanziari dati da un design green all'interno della struttura che permette di far lievitare il prezzo «tra \$ 50 e \$ 70 per piede quadrato

-

⁴⁹ Wolfe K.L., Shanklin C.W., Environmental practices and management concerns of conference center administrators, Journal of Hospitality & Tourism Research, 2001

⁵⁰ Rahman I., Reynolds D., Svaren, S., How green are North American hotels? An exploration of low-cost adoption practices, International Journal of Hospitality Management, 2012

in un edificio LEED»⁵¹. Diventare green può quindi sia aumentare la redditività a lungo termine grazie alla riduzione delle spese sia migliorare l'immagine dell'hotel agli occhi dei clienti. L'immagine di quest'ultimo è infatti un asset immateriale ma inestimabile e avere un'immagine positiva può a sua volta creare vantaggi competitivi per la struttura. Molti hotel infatti utilizzano l'etichetta "green hotel" come tattica di marketing con il fine di differenziarsi dalla concorrenza e attirare gli ospiti. Le pratiche green adottate dai vari hotel variano a seconda della struttura, ad esempio InterContinental Hotels Group sviluppa il suo sistema Green Engage per misurare il consumo di energia, rifiuti e acqua negli hotel e consiglia "Green Solutions" per aiutare gli hotel a fornire una maggiore sostenibilità⁵². Hilton propone una strategia in continua evoluzione per raggiungere la sostenibilità identificando le aree di impatto (es. energia, carbonio, rifiuti e acqua) attraverso la misurazione e la rendicontazione dei progressi, inoltre stabilisce politiche, partenariati e programmi per ottenere migliori livelli di efficienza⁵³. Allo stesso modo Marriott sta utilizzando piani d'azione per l'energia e l'ambiente per ridurre il consumo di acqua, rifiuti ed energia negli hotel della catena⁵⁴. Hsieh nella sua opera "Hotel companies environmental policies and

⁵¹ Butler J., The compelling 'hard case' for 'green' hotel development, Cornell Hospitality Quarterly, 2008

⁵² IHG, IHG Green Engage system, 2015

⁵³ Hilton, 2013-2014 corporate responsibility report, 2015

⁵⁴ Marriott, Corporate responsibility, 2015

practices"55 identifica le green best practices implementate dagli hotel, tra cui efficienza energetica, conservazione dell'acqua, biodiversità/ecosistema, riduzione dell'inquinamento acustico, progettazione e costruzione di edifici green, cibo sostenibile, acquisti green, gestione dei rifiuti, riduzione dell'impronta di carbonio, educazione ambientale (sia dei dipendenti che dei clienti), partnership ambientale e qualità dell'aria nelle camere degli ospiti. L'autore ad esempio con acquisti green si riferisce alla priorità data ai detergenti biodegradabili ecocompatibili, alla rimozione degli imballaggi usa e getta e alla cooperazione con le imprese locali. Per riassumere, le pratiche green includono non solo programmi di base, come il riutilizzo di biancheria e asciugamani, ma anche programmi più avanzati e rigorosi, come l'efficienza energetica, il risparmio idrico e la costruzione di edifici green. Uno dei maggiori problemi all'interno di questa concezione viene descritta da Tsai et al. ⁵⁶ secondo i quali, mentre i gestori degli hotel hanno familiarità con le pratiche ecologiche, gli ospiti della struttura potrebbero non esserne consapevoli. Per questo motivo è necessario che l'hotel promuova le pratiche sostenibili della struttura con il fine di aumentare la consapevolezza degli ospiti attraverso vari approcci. Gli albergatori possono utilizzare opuscoli e display informativi in loco o, ad esempio, altri canali di comunicazione come i social media per inviare informazioni ecologiche ed educare i propri ospiti sulle pratiche

⁵⁵ Hsieh Y.C., Hotel companies environmental policies and practices: a content analysis of their web pages, International Journal of Contemporary Hospitality Management, 2012

green. Oltre ciò anche l'ottenimento di certificazioni green o l'utilizzo di fonti autorevoli può aiutare gli ospiti a riconoscere gli sforzi ambientali degli hotel ecologici⁵⁷. Negli Stati Uniti ad esempio gli hotel possono menzionare che i loro programmi ecologici includono una partnership con la USA Environmental Protection Agency così da aumentare la fiducia degli ospiti. Un altro approccio è quello di educare i dipendenti dell'hotel organizzando riunioni di politica ambientale e fornendo formazione su attività specifiche per l'ambiente⁵⁸. Se i dipendenti infatti sono informati sulle pratiche ecologiche esistenti, possono aiutare gli ospiti a diventare più consapevoli di quest'ultime. Un altro aspetto necessario è quello di comprendere le preferenze e gli atteggiamenti degli ospiti della struttura nei confronti delle diverse pratiche green. Barber⁵⁹ afferma che i clienti cercano vari vantaggi e mostrano preferenze diverse, ad esempio quando cercano la qualità del soggiorno gli ospiti hanno maggiori preferenze per il cibo biologico o a km zero. L'autore classifica inoltre gli ospiti dell'hotel in quattro gruppi: verde cacciatore, verde chiaro, verde scuro e non green, in base al grado di preoccupazione che mostrano per l'ambiente. Tra i quattro gruppi, il gruppo hunter green ha la più forte preoccupazione ed è disposto a "cacciare" per prodotti

⁵⁶ Tsai Y.H., Wu C.T., Wang T.M., Attitude towards green hotel by hoteliers and travel agency managers in Taiwan, Asia Pacific Journal of Tourism Research, 2014

⁵⁷ Kim S.B., Kim D.Y., The effects of message framing and source credibility on green messages in hotels, Cornell Hospitality Quarterly, 2014

⁵⁸ Chou C.J., Hotels environmental policies and employee personal environmental beliefs: interactions and outcomes, Tourism Management, 2014

sostenibili. Questo gruppo di ospiti attribuisce grande importanza ai benefici ambientali, si aspettano che gli hotel ecologici forniscano contenitori per la raccolta differenziata e acquistino prodotti biologici. Anche Hunter⁶⁰ sottolinea che, in base al grado di protezione ambientale sostenuto, si possono identificare due tipi di sostenitori: verde chiaro (più debole) e verde scuro (più forte). I verde chiaro si concentrano sul mantenimento di una qualità ambientale sufficiente negli hotel, al contrario dei verdi scuri, i quali sostengono fermamente vari approcci rispettosi dell'ambiente. Gli ospiti che sono di colore verde scuro tenderanno a incoraggiare varie pratiche ecologiche per ridurre al minimo gli impatti negativi degli hotel sull'ambiente. Altro punto fondamentale sono le motivazioni e le preferenze degli ospiti a partecipare a pratiche green. Come affermano Berenzan et al.⁶¹, la maggior parte dei clienti mostra una grande disponibilità a pagare un premium price per un hotel ecologico, inoltre tra le varie pratiche green il riutilizzo degli asciugamani ottiene il più ampio riconoscimento da parte dei suddetti. I risultati suggeriscono poi che il riciclaggio è la pratica green più facile a cui abituarsi durante il soggiorno, in quanto è una pratica prevista in molti hotel e gli ospiti la conoscono già nella loro vita quotidiana. Altre green practicies a cui

--

⁵⁹ Barber N.A., Profiling the potential 'green' hotel guest who are they and what do they want?, Journal of Hospitality and Tourism Research, 2014

⁶⁰ Hunter C., Sustainable tourism as an adaptive paradigm, Annals of Tourism Research, 1997

⁶¹ Berezan O., Millar M., Raab C., Sustainable hotel practices and customer satisfaction levels, International Journal of Hospitality and Tourism Administration, 2014

i clienti sono attenti, secondo Millar e Baloglu⁶², sono il distributore ricaricabile di shampoo, lampadine a basso consumo energetico e politiche di riutilizzo di asciugamani e biancheria, nonché una chiave magnetica per il controllo del consumo energetico e la certificazione di hotel ecologico.

⁶² Millar M., Baloglu, S., Hotel guests preferences for green guest room attributes, Cornell Hospitality Quarterly, 2011

3.1.1 Green Hotel Attributes

Negli ultimi anni le crescenti preoccupazioni ambientali hanno aumentato l'interesse delle persone per i prodotti e i servizi green. Molte attività di hospitality, inclusi gli hotel, stanno accogliendo questo crescente sentimento pubblico e stanno elaborando strategie ecologiche in risposta alle preoccupazioni degli ospiti nei confronti dell'ambiente. Secondo la letteratura, le pratiche green possono portare, ma non garantire, risposte favorevoli degli ospiti dell'hotel come ad esempio una valutazione maggiormente positiva. A seguito di ciò è necessario capire "come" e "quando" la valutazione dei green hotel si traduce in risposte positive da parte della clientela. Pertanto, esaminare la percezione degli ospiti riguardo gli attributi degli hotel green (GHA) e il processo attraverso il quale porta a risultati positivi, aiuterebbe i manager a rendere i loro sforzi green più efficaci e ad attrarre i non utenti (cioè potenziali ospiti che non hanno mai soggiornato in hotel ecologici prima). Come detto in precedenza, gli hotel green sono strutture ricettive rispettose dell'ambiente che applicano i principi di sostenibilità nelle loro attività al fine di ridurre gli effetti negativi sull'ambiente e proteggere la nostra terra. I GHA sono invece attributi ecocompatibili all'interno del servizio di soggiorno di un hotel. Quest'ultimo intraprende attività ambientali e comunica i propri sforzi ecologici per migliorare la reputazione e l'immagine del

marchio poichè i GHA esprimono le preoccupazioni ambientali dell'hotel e gli impegni ambientali. Erdogan e Tosun⁶³ hanno esplorato gli attributi ambientali turistiche in dimensioni principali: delle strutture sette progettazione architettonica, efficienza energetica, riduzione dei rifiuti, conservazione dell'acqua, educazione ambientale, comunicazione della consapevolezza ambientale e conoscenza manageriale. Attraverso uno studio qualitativo, Han e Chan⁶⁴ hanno scoperto che il risparmio energetico e i materiali rispettosi dell'ambiente sono i due attributi più importanti degli hotel ecologici. Altro punto di vista è quello di Trang et al.65 i quali hanno identificato cinque dimensioni di GHA rivolte ai clienti: vantaggio per il cliente, efficienza energetica, politica di riciclaggio, efficienza idrica e paesaggio verde. Il vantaggio per il cliente rappresenta i vantaggi di un ambiente migliore per il benessere e la salute dei clienti negli hotel green. L'efficienza energetica rappresenta il risparmio energetico come un attributo essenziale delle strutture ricettive ecologiche. La politica di riciclaggio riflette la preferenza per i prodotti riciclati e il recupero del materiale usato per il riutilizzo, mentre l'efficienza idrica affronta l'efficienza dell'uso dell'acqua e l'uso di apparecchi per il risparmio di quest'ultima. Infine il

⁶³ Erdogan N., Tosun C., Environmental performance of tourism accommodations in the protected areas: case of Goreme historical national park, International Journal of Hospitality Management, 2009

⁶⁴ Han X., Chan K., Perception of green hotels among tourists in Hong Kong: an exploratory study, Services Marketing Quarterly, 2013

⁶⁵ Trang H.L.T., Lee J.S., Han H., How do green attributes elicit pro-environmental behaviors in guests? The case of green hotels in Vietnam, Journal of Travel and Tourism Marketing, 2019

paesaggio verde riflette il paesaggio e gli elementi architettonici che sono in armonia con la natura. Notiamo che non tutte le attività ambientali intraprese da un hotel sono facilmente visibili ai suoi ospiti. Ad esempio, il processo di gestione dei rifiuti solidi di solito non può essere visto dagli ospiti dell'hotel. A tal proposito andrò ad evidenziare uno studio⁶⁶ che ha lo scopo di esaminare la potenziale percezione degli ospiti per quanto riguarda gli attributi dei green hotel (GHA) e il meccanismo attraverso il quale questa percezione ne influenza l'atteggiamento nei confronti delle strutture ricettive green, l'intenzione di soggiornare in quest'ultime e la disponibilità a pagare un premium price. Oltre ciò approfondisce sia il ruolo delle norme personali e sociali nella percezione dei GHA che l'identificazione e la fiducia nei confronti dei green hotel. Questo studio prende in considerazione diversi GHA rivolti ai clienti come i vantaggi per i consumatori, la politica di riciclaggio, la gestione dell'energia, la conservazione dell'acqua e il paesaggio verde nell'esaminare le potenziali risposte degli ospiti. In primo luogo, è necessario distinguere poi tra utenti e non utenti in quanto è probabile che i primi, avendo già esperienza in hotel ecologici, prendano consapevolmente la loro decisione sulla base dell'esperienza precedente, mentre è probabile che i non utenti abbiano il più alto potenziale di cambiamento attitudinale e comportamentale. In secondo luogo, lo studio propone che gli effetti dei GHA sull'identificazione (la misura in cui un potenziale cliente si identifica in

-

⁶⁶ Balaji M.S., Jiang Y., Jha S., Green Hotel adoption: a personal choice or social pressure?, 2019

un green hotel) e la fiducia siano determinati dalle norme personali dei potenziali ospiti e dalle norme sociali, cioè se i comportamenti ambientali sono guidati da convinzioni interne (norme personali) o regole imposte dall'esterno (norme sociali).

Il paper prevede inizialmente un metodo di campionamento mirato ed è stato utilizzato per selezionare i potenziali ospiti degli hotel green. Nella prima fase sono stati invitati a partecipare i membri di una piattaforma di crowdsourcing (Prolific Academic) che erano cittadini britannici di età superiore ai 18 anni e che avevano viaggiato all'estero nell'ultimo anno. In totale, 900 intervistati hanno risposto a domande relative al comportamento di viaggio, all'utilizzo dell'hotel, alla consapevolezza degli hotel ecologici e alle precedenti esperienze con queste strutture. Nella seconda fase, è stato inoltrato un invito a 607 intervistati che hanno soggiornato in un hotel (ad eccezione degli hotel green) nell'ultimo anno ed erano a conoscenza di hotel ecologici ma non vi erano stati. Un totale di 563 intervistati ha completato il questionario di seconda fase impiegando in media sette minuti. Tra le 563 risposte, 42 sono state scartate perché gli intervistati non hanno risposto correttamente a due domande per il controllo dell'attenzione (ad esempio selezionare "fortemente d'accordo" per questa domanda) o a causa di un problema diretto o del breve tempo di completamento (meno di 4 minuti). Tra i 521 intervistati, il 54,1 per cento erano maschi; il 41,8 per cento aveva un'età compresa tra i 30 ei 39 anni; Il 29,2 per cento aveva una laurea; il 57% ha soggiornato in hotel una o due volte nell'ultimo anno durante i viaggi; il 38,2% ha soggiornato in media una o due notti in hotel durante il viaggio; e il 51,6 per cento ha soggiornato più frequentemente negli hotel di livello medio durante i viaggi. Il modello di studio comprendeva le variabili iniziali (atteggiamento verso un green hotel, intenzione di soggiornare in un green hotel e disponibilità a pagare un premio), due mediatori (identificazione e fiducia verso le strutture ecologiche), due moderatori (norme personali e norme sociali) e una variabile indipendente (percezione degli ospiti dei GHA). Tutti questi elementi sono stati misurati su una scala di sette punti. Questo studio, in conclusione, suggerisce che il vantaggio del cliente (M = 4,17) non è importante quanto l'efficienza idrica (4,79), mentre l'efficienza energetica (4,96), la politica di riciclaggio (5,20) e il paesaggio verde (4,90) sono attributi green chiave poiché sono questi che i potenziali ospiti considerano in maggior modo quando valutano i green hotel. I risultati suggeriscono poi che i GHA influenzano le risposte degli ospiti sia a livello individuale (identificazione) che a livello sociale (fiducia). Ciò significa che i GHA consentono ai potenziali ospiti non solo di identificarsi con l'hotel, ma anche di supportare la tesi secondo cui la struttura è conforme alle norme istituzionali e quindi affidabile. Di conseguenza un hotel ecosostenibile dovrebbe gestire strategicamente la propria immagine così da migliorare il senso di appartenenza e associazione del potenziale cliente con l'hotel. L'albergatore può prendere in considerazione l'adesione a programmi di marchio di qualità ecologica o il conseguimento di un certificato verde, come il Green Lotus Label per il turismo sostenibile e la Leadership in Energy and Environmental Design (LEED). Dovrebbe inoltre lanciare campagne di marketing per creare consapevolezza delle loro green practices e rafforzare i valori ambientali degli ospiti. Incorporando iniziative di green marketing nella strategia aziendale infatti si può incoraggiare la fiducia nei viaggiatori attenti all'ambiente e generare un senso di fiducia tra questi e l'immagine della struttura ricettiva, così da costruire un rapporto sostenibile con gli ospiti. Tuttavia però i green hotel dovrebbero fare attenzione a evitare l'ipocrisia o motivazioni non reali in quanto potrebbero portare allo scetticismo degli ospiti e quindi a risposte negative⁶⁷. I risultati dello studio mostrano inoltre che gli effetti della percezione dei GHA sull'identificazione e sulla fiducia sono più forti a seguito di norme personali del potenziale ospite rispetto alle norme sociali. Una possibile spiegazione a ciò potrebbe essere che la pressione sociale (oltre l'obbligo personale) possa suscitare un sentimento di sospetto o scetticismo, il quale potrebbe poi ridurre la fiducia nei confronti delle pratiche green degli hotel. La scelta di questa tipologia di strutture è quindi più una scelta personale che il risultato della pressione sociale tra potenziali ospiti. A tal fine per convincere quest'ultimi a scegliere hotel ecologici quando viaggiano, i gestori dovrebbero evitare di fare riferimento a norme sociali (ad esempio "Pensi che le

⁶⁷ Rahman I., Park J., Chi C.G.Q., Consequences of greenwashing consumers reactions to hotels green initiatives, International Journal of Contemporary Hospitality Management, 2015

persone importanti per te approvino di soggiornare in un green hotel quando viaggiano?") e concentrarsi invece sulle norme personali (ad esempio "Conservare acqua ed energia è gratificante per te e ottimo per l'ambiente") nelle comunicazioni di marketing. I manager quindi possono fare affidamento su messaggi persuasivi collegando esplicitamente i pronomi personali a un messaggio morale. Questo attiva le norme personali così da influenzare la loro identificazione e fiducia nei confronti dei green hotel.

3.1.2 Green Experience

La soddisfazione del cliente è "un concetto psicologico che coinvolge la sensazione di benessere e piacere che risulta dall'ottenere ciò che si spera e ci si aspetta da un prodotto e/o servizio accattivante" ⁶⁸. Diversi studi si concentrano sulla relazione tra pratiche ecologiche negli hotel e soddisfazione del cliente come quelli di Berezan et al. (2013) o Gao e Mattila (2014). Quest'ultimi ⁶⁹ ad esempio affermano che la soddisfazione degli ospiti è maggiore per gli hotel ecologici rispetto a quelli non green e che aumenta quando i primi si impegnano ad adottare iniziative green per motivi "sociali" come il supporto allo sviluppo della comunità piuttosto che per motivazioni "egoistiche" come l'aumento dei profitti. Quando le green practices sono percepite favorevolmente dagli ospiti, queste contribuiscono solo in minima parte all'aumento della soddisfazione; invece, se queste sono percepite in maniera negativa, provocano una forte insoddisfazione. Nel contesto odierno i social media come blog, community e social network offrono l'opportunità ai viaggiatori di pubblicare online le loro esperienze di viaggio con video, foto e recensioni. Con la crescente domanda di informazioni imparziali, si

⁶⁸ WTO, Identification and Evaluation of Those Components of Tourism Services Which Have a Bearing on Tourist Satisfaction and Which can be Regulated, World Tourism Organization, Madrid, 1985

⁶⁹ Gao Y.L., Mattila A.S., Improving consumer satisfaction in green hotels: the roles of perceived warmth, perceived competence, and CSR motive, International Journal of Hospitality Management, 2014

osservano sempre più queste recensioni generate dagli utenti, le quali derivano dalle esperienze reali dei viaggiatori e forniscono quindi informazioni per loro affidabili. Si sottolinea ad esempio che l'analisi delle recensioni nelle community online come TripAdvisor può aiutare gli hotel e gli albergatori a capire meglio cosa piace e cosa no ai loro ospiti. A tal proposito andrò di seguito ad esplicitare uno studio⁷⁰ che analizzerà le recensioni online, con il fine di comprendere le esperienze degli ospiti nei green hotel e identificare la relazione tra pratiche ecologiche e soddisfazione dei clienti. Lo studio utilizza TripAdvisor come piattaforma per raccogliere le recensioni degli ospiti sulle loro green experience. La piattaforma opera in più di 45 paesi, ha più di 200 milioni di recensioni e oltre 115 nuovi contributi pubblicati ogni minuto⁷¹. Con il fine di promuovere viaggi sostenibili TripAdvisor ha avviato il programma GreenLeaders nel 2013. Gli hotel interessati a promuovere le loro pratiche ecocompatibili possono presentare domanda compilando il sondaggio GreenLeader di TripAdvisor e ottenere un badge che indica il livello di partecipazione alle attività ecologiche. Ci sono quattro livelli di badge: bronzo, argento, oro e platino. Il sondaggio è stato sviluppato con l'assistenza di esperti del settore green, tra cui il Programma di certificazione LEED del Green Building Council degli Stati Uniti, il Programma ambientale delle Nazioni Unite e il programma ENERGY STAR dell'Agenzia per

⁷⁰ Yu Y., Li X., Jay T., The impact of green experience on customer satisfaction: evidence from TripAdvisor, Sciencedirect, 2017

⁷¹ TripAdvisor, TripAdvisor fact sheet, 2015

la protezione ambientale degli Stati Uniti. Inoltre TripAdvisor ha aggiunto una nuova sezione al modulo di recensione in modo che gli ospiti che soggiornano in un hotel partecipante possano commentare quanto l'hotel si sia "comportato" in modo ecologico. Le recensioni green infatti registrano le esperienze reali degli ospiti e offrono grandi opportunità per comprendere la percezione di questi riguardo le pratiche ecologiche delle strutture. I ricercatori dello studio sopraccitato hanno deciso di selezionare i primi dieci hotel GreenLeader di TripAdvisor più votati negli Stati Uniti. Questi dieci hotel hanno implementato una vasta gamma di pratiche ecologiche e TripAdvisor le suddivide in due diversi livelli: pratiche minime (programma di riutilizzo degli asciugamani, di riutilizzo della biancheria, di riciclaggio e formazione degli ospiti) e pratiche avanzate (energia, acqua, acquisti, rifiuti, luogo, istruzione e innovazione). Nel complesso, gli ospiti dell'hotel percepiscono le pratiche green in modo positivo in quanto l'analisi ha identificato 661 recensioni positive e 66 negative. Le recensioni green rappresentano solo una piccola parte del numero totale di recensioni dei dieci hotel, su un totale di 7.370 recensioni, solo 727 (il 9,86%) sono legate a pratiche ecologiche. Questo può derivare da tre possibili ragioni: il primo è che gli ospiti potrebbero non essere ben consapevoli delle pratiche sostenibili all'interno della struttura⁷². Ad esempio, se un hotel ha ottenuto la certificazione LEED, ma le

⁷² Geerts W., Environmental certification schemes: hotel managers views and perceptions, International Journal of Hospitality Management, 2014

informazioni non vengono mostrate ai clienti, essi non hanno modo di riconoscere la pratica green dell'hotel. Il secondo motivo è che gli ospiti possono interessarsi più ad altri servizi dell'hotel come aria condizionata, parcheggi, Wi-Fi, televisori, rispetto alle pratiche ecologiche. Questo perchè sono servizi di base e possono influenzare direttamente la qualità della loro esperienza di alloggio. Il terzo e ultimo motivo consiste nel fatto che alcuni clienti potrebbero persino pensare che le pratiche green siano solo strategie di marketing degli hotel e non portino loro alcun vantaggio. Tornando allo studio pratico, "energia", "acquisto" e "istruzione e innovazione" sono le tre categorie più frequentemente citate di pratiche green. Una possibile ragione è che possono essere facilmente identificate dagli ospiti se disponibili. Dopo il check-in infatti, l'aria condizionata preimpostata, il cibo biologico e le certificazioni ecologiche sono molto evidenti e gli ospiti possono riconoscerli facilmente come parte dei programmi green degli hotel. È interessante notare che queste tre categorie sono piuttosto controverse poichè gli ospiti le percepiscono sia in modo positivo che negativo. Nello specifico "energia" e "acqua" sono spesso percepite negativamente a causa del disagio che gli ospiti hanno vissuto, come ad esempio la temperatura preimpostata in camera associata a un programma di risparmio energetico o la bassa pressione dell'acqua in doccia. D'altra parte però gli ospiti sostengono positivamente la pratica delle "lampade a LED ovunque e luci che si spengono automaticamente quando non sono nella stanza", per quanto riguarda gli "acquisti" apprezzano che "al ristorante venivano offerti frutta e verdura biologica locale" o il fatto che gli hotel "aiutano a ridurre i rifiuti di plastica" e hanno "splendidi dintorni verdi" e un "orto in loco". Pertanto, sebbene gli ospiti possano essere disposti a impegnarsi in pratiche ecologiche, non vogliono sperimentare disagi o una qualità del servizio bassa. Lo studio indica inoltre che gli ospiti sono più disposti ad accettare pratiche ecologiche se sono ben informati. A tal proposito si rilevano suggerimenti di alcuni clienti come il fatto che gli hotel possono mettere "cartelli che ricordano agli ospiti di risparmiare acqua e riutilizzare gli asciugamani" o che è responsabilità della struttura "fornire una scheda che consenta agli ospiti di richiedere o no il cambio della biancheria quotidianamente". Sarebbe anche utile se gli albergatori "pubblicizzassero le loro pratiche ecologiche come ad esempio servire la colazione su piatti biodegradabili". Come affermano anche Lu e Stepchenkova⁷³, è necessario concentrarsi solo su quelle aree green che hanno il potenziale per aumentare il benessere, infatti i risultati dello studio suggeriscono che non tutte le pratiche ecologiche contribuiscono alla soddisfazione del cliente. Rendersi conto che gli ospiti hanno percezioni negative su alcune pratiche green motiverà i professionisti del settore a trovare un modo per collegare i vantaggi dedicati agli ospiti all'immagine green dell'hotel.

⁷³ Lu W., Stepchenkova S., Ecotourism experiences reported online: classification of satisfaction attributes, Tourism Management, 2012

3.1.3 Sostenibilità nella supply chain turistica

Le pratiche di sostenibilità nella catena di fornitura del turismo (TSC: Tourism Supply Chain) sono quelle pratiche seguite dall'organizzazione con i propri fornitori e clienti per migliorare le proprie prestazioni e soddisfare gli obiettivi ambientali, economici e sociali della catena di fornitura. L'importanza della TSC è stata riconosciuta già nel 1975 dall'Organizzazione Mondiale del Turismo delle Nazioni Unite e viene definita come un "insieme di approcci utilizzati per gestire efficacemente le operazioni della catena di approvvigionamento del turismo all'interno di una specifica destinazione turistica per soddisfare le esigenze dei clienti dai mercati mirati e raggiungere gli obiettivi di business di diverse imprese all'interno della TSC"74. Le varie pratiche all'interno della tourism supply chain sono state suddivise in vari attributi all'interno di uno studio⁷⁵ preso in considerazione e di cui parleremo più avanti: due attributi per i fattori ambientali (EM ed EC), due attributi rispetto ai fattori economici (PR e RU), un attributo riguardo il fattore sociale, uno riguardo il supporto governativo e un altro riguardante la tecnologia dell'informazione e le pratiche di comunicazione (ITCO).

- EM: monitoraggio ambientale. Coinvolge attività come la raccolta delle informazioni sui fornitori e sui clienti tramite questionari specifici dell'impresa, registrazioni ambientali e audit condotti dall'acquirente o da un'agenzia esterna indipendente.
- CE: collaborazione ambientale. Indica le attività che comprendono un coinvolgimento diretto dell'impresa, dei loro fornitori e dei loro clienti per lo sviluppo di soluzioni ambientali, si concentra quindi sul processo e sulla relazione a lungo termine con i membri della catena di approvvigionamento.
- PR: recupero del prodotto. Include attività come la rigenerazione, il riciclaggio e il riutilizzo all'interno della catena di fornitura.
- RU: utilizzo delle risorse. E' l'utilizzo di idee e tecnologie condivise dall'impresa con i membri della catena di fornitura. La riduzione dei rifiuti e il ridotto consumo di materiali scarsi e/o pericolosi sono attività facenti parte dell'RU.

⁷⁴ Zhang X., Song H., Huang G.Q., Tourism supply chain management: a new research agenda, Tourism Management, 2009

⁷⁵ Babu D., Kaur A., Rajendran C., Sustainability practices in tourism supply chain, 2017

- Pratiche sociali. Tentano di attuare un comportamento etico nei dipendenti dell'impresa e nei membri della catena di fornitura in un settore ad alta intensità di lavoro come un hotel.
- GS: supporto governativo. Le pratiche del governo che fungeranno da facilitatori per l'impresa e per i membri della catena di fornitura, ad esempio la legge sulla zona turistica speciale.
- ITCO: Tecnologia dell'informazione e della comunicazione. Le imprese turistiche e gli hotel utilizzano la tecnologia dell'informazione e la comunicazione per gestire le attività operative di routine nel back office. Sono le pratiche svolte all'interno dell'organizzazione che aiuteranno a raggiungere l'obiettivo economico riducendo i rischi ambientali.

Al fine di valutare meglio le pratiche lo studio utilizza la tecnica IPA, ampiamente utilizzata nei settori dei servizi come il turismo. L'interpretazione dell'IPA è suddivisa graficamente in quattro quadranti con le prestazioni sull'asse x e l'importanza sull'asse y. Nel quadrante I, noto come "Keep As Is", l'importanza e le prestazioni sono percepite come elevate per gli intervistati. Nel quadrante II, "Concentrate Here", gli attributi sono percepiti come di grande importanza ma le prestazioni devono essere migliorate. Questo quadrante è un'area in cui dobbiamo

investire strategicamente più risorse per migliorare le prestazioni. Nel quadrante III, noto come "Low Priority", gli attributi hanno scarsa importanza e prestazioni ridotte. I manager perciò non devono essere molto preoccupati del livello di prestazioni, ma allo stesso tempo è necessario riposizionare strategicamente le risorse secondo le priorità evidenziate. Il quadrante IV, "Strategic Overkill", contiene attributi di bassa importanza. Gli intervistati sono soddisfatti della performance ma si ritiene che abbiano minore importanza. I dati sono stati raccolti dalle strutture alberghiere con tre o più stelle del Kerala, uno degli stati dell'India. Lo stato in questione è visto come un modello per lo sviluppo del turismo in India e attrae un'ampia quota di turismo internazionale. Ciò è stato dimostrato nel Kerala Tourism Statistics Report del 2013, già citato precedentemente, che mostrava un aumento dell' 8,12% dei viaggiatori stranieri e del 7,75% dei viaggiatori turistici nazionali. Lo stato del Kerala ha ricevuto il premio Best Performing Tourism State dal governo indiano per tre anni consecutivi (2005, 2006 e 2007) e il premio PATA (CEO Challenge Top Destination Award) del Pacific Asia Tourism Award nel 2015. Il campione ha 225 intervistati che includono i manager di 72 hotel nel Kerala. I manager che rispondono determinano le diverse percezioni dei clienti, il loro processo decisionale e il loro comportamento. Agli intervistati è stato chiesto di indicare la loro risposta utilizzando una scala Likert di sette punti per ogni indicatore dei fattori di sostenibilità nel TSC. Per analizzare al meglio le pratiche dell'impresa sono stati utilizzati cinque attributi ciascuno collegato a tre membri della catena di fornitura (impresa, fornitore, cliente). La tecnologia dell'informazione e della comunicazione insieme al supporto governativo sono fattori singoli.

- Monitoraggio ambientale fornitore (EMS)
- Monitoraggio ambientale cliente (EMC)
- Monitoraggio ambientale impresa (EMO)
- Collaborazione ambientale fornitore (ECS)
- Collaborazione ambientale cliente (ECC)
- Collaborazione ambientale impresa (ECO)
- Recupero prodotto fornitore (PRS)
- Recupero prodotto cliente (PRC)
- Recupero del prodotto impresa (PRO)
- Utilizzo delle risorse fornitore (RUS)
- Utilizzo delle risorse cliente (RUC)
- Utilizzo delle risorse impresa (RUO)
- Tecnologia dell'informazione e comunicazione (ITCO)
- Pratiche sociali fornitore (SPS)
- Pratiche sociali cliente (SPC)
- Pratiche sociali impresa (SPO)
- Supporto governativo

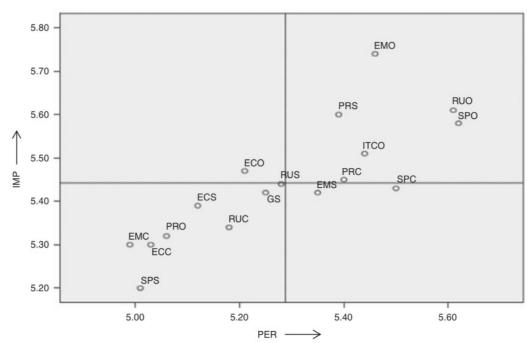


Figura 10. importanza e percezione attributi supply chain turistica

Fonte: Babu D., Kaur A., Rajendran C., Sustainability practices in tourism supply chain, 2017

La Figura 10 mostra che i manager che hanno risposto considerano l'ECO un'importante pratica di sostenibilità ma la percepiscono in misura ridotta, dovrebbero essere fornite quindi maggiori informazioni sui fattori ambientali relativi alla sostenibilità attraverso programmi di formazione e sensibilizzazione. Altra pratica importante è la tecnologia dell'informazione e della comunicazione all'interno dell'impresa (ITCO), la quale può ridurre le emissioni di carbonio e, con l'aiuto della capacità di condivisione delle informazioni, può avere un impatto

positivo sulla risposta delle percezioni ECO. Anche la RUS è un'importante pratica di sostenibilità che necessita di maggiore priorità, la condivisione delle conoscenze con i fornitori porta infatti ad un migliore utilizzo delle risorse e a consegne tempestive dei materiali. I manager inoltre apprezzano e ritengono cruciali le pratiche di sostenibilità relative all'impresa alberghiera (EMO, RUO, SPO e ITCO) e danno risalto a quelle di recupero del prodotto con i membri della catena di fornitura (PRS e PRC). Queste pratiche di sostenibilità sono quelle su cui gli albergatori possono concentrarsi nel settore alberghiero per ottenere un vantaggio competitivo. I manager considerano invece meno importanti ECS, SPS, PRO, EMC, ECC e RUC. Ciò può essere dovuto al fatto che il settore alberghiero è un'industria di servizi quindi molte delle pratiche di sostenibilità dell'impresa con i fornitori e i clienti sono difficili da valutare. Educare fornitori, personale e clienti sull'importanza delle pratiche di sostenibilità è un buon punto di partenza per creare consapevolezza e coinvolgere le entità della tourism supply chain.

3.2 Il segmento LOHAS in Alto Adige

In un'epoca in cui i consumatori sono alla ricerca di uno stile di vita più equilibrato e sostenibile, i nuovi bisogni e comportamenti si riflettono anche nelle richieste dei turisti durante le vacanze⁷⁶. Questo nuovo segmento di mercato, introdotto da Ray e Anderson nel 1998, è noto come segmento LOHAS (Stile di vita di salute e sostenibilità). I consumatori che appartengono a quest'ultimo pongono particolare attenzione alla loro salute fisica e mentale e apprezzano tutti quei comportamenti che promuovono lo sviluppo sostenibile sia dell'ambiente che della società. Questi possono essere definiti anche come «persone che danno importanza alla salute, alla crescita personale, alla vita sostenibile, all'ambiente e alla giustizia sociale globale, che si prendono cura delle loro famiglie e di una società più sostenibile»⁷⁷. Pongono infatti attenzione all'acquisto di prodotti sostenibili come alimenti biologici e naturali, prodotti localmente, eco-certificati e supportano inoltre l'uso di risorse rinnovabili, trasporti ecocompatibili, programmi di riciclaggio e elettrodomestici ad alta efficienza energetica. Si stima che questo segmento sia, secondo il "Natural Marketing Institute", oltre il 20% della popolazione negli Stati Uniti e in Europa. Secondo Philip Kotler «il mercato dei prodotti LOHAS è in crescita [...] i produttori dovranno decidere con maggiore attenzione cosa produrre, come produrre, come distribuire e come promuovere»⁷⁸. Gli unici due studi pubblicati fino ad oggi su riviste di turismo e ospitalità riguardano il settore alimentare, con l'obiettivo di comprendere gli attributi del servizio nei ristoranti LOHAS⁷⁹ e le relazioni tra comportamento LOHAS e scelte alimentari sane⁸⁰. Questa lacuna è stata colmata da due studiosi italiani in un paper⁸¹ che ha l'obiettivo di porsi come punto di riferimento sul tema LOHAS e di presentare i risultati di uno studio condotto sulla percezione, da parte degli albergatori, di questo segmento di mercato, il quale richiede pratiche di sostenibilità per essere integrato con offerte di salute e benessere. Come caso di applicazione è stata scelta la parte altoatesina delle Dolomiti (Italia), una regione che ha abbracciato il concetto di green in tutti i settori economici, divenendo un esempio per altre regioni italiane ed europee. L'Alto Adige gode dei più alti livelli di qualità della vita e di ricchezza in Italia ed è classificato tra le migliori aree nazionali nell'indice di ricchezza equa e sostenibile, un indice sviluppato

⁷⁶ Lehto X. Y., Lehto M. R., Vacation as a public health resource: Toward a wellness-centered tourism design approach, Journal of Hospitality & Tourism, 2019

⁷⁷ Natural Marketing Institute, Understanding the LOHAS market, 2008

⁷⁸ Kotler P., Reinventing marketing to manage the environmental imperative, Journal of Marketing, 2011

⁷⁹ Cheng C., Chang Y.Y., Tsai M., An evaluation instrument and strategy implications of service attributes in LOHAS restaurants, International Journal of Contemporary Hospitality Management, 2019

⁸⁰ Kim M., Relationships between lifestyle of health and sustainability and healthy food choices for seniors, International Journal of Contemporary Hospitality Management, 2013

⁸¹ Osti L., Goffi G., Lifestyle of health & sustainability: The hospitality sector's response to a new market segment, 2020

dall'Istituto Nazionale di Statistica⁸². Secondo il Touring Club Italiano⁸³, l'Alto Adige è di gran lunga la prima destinazione in Italia per le vacanze attive, mentre secondo gli indicatori di Fondazione Impresa Studi⁸⁴ è al primo posto in Italia per orientamento verde, un indice che si riflette nel turismo con requisiti di bioedilizia, certificazioni green e una forte campagna di marketing incentrata sull'ambiente montano incontaminato, ulteriormente rafforzata dagli interessi dei suoi visitatori. I dati dello studio sono stati raccolti tramite un sondaggio web distribuito tra il 12 aprile e il 23 maggio 2019 ai vertici delle strutture ricettive delle Dolomiti. Le e-mail sono state ottenute contattando l'associazione alberghiera e turistica locale. L'indagine è stata inviata a 330 manager e sono state ottenute un totale di 118 indagini utilizzabili (35,8%). Agli albergatori è stata chiesta la loro intenzione di adottare le pratiche LOHAS, la loro percezione delle opportunità economiche che emergono dal mercato green e l'orientamento dei loro clienti. Le domande sono state poste in un formato a scala Likert di 5 punti, da 1 (molto basso) a 5 (molto alto). La prima componente "domanda percepita per caratteristiche LOHAS" include variabili quali Spa, centro benessere, attività per il benessere di mente e corpo, materiali da costruzione ecologici, utilizzo di risorse rinnovabili, alimenti biologici. La seconda componente è stata denominata "opportunità economiche" e comprende quattro variabili: è economicamente

_

⁸² Istat, Bes 2018, Il benessere equo e sostenibile in Italia, 2018

⁸³ Touring Club Italia, https://www.touringclub.it/notizie-di-viaggio/turismo-attivo-i-risultati-della-nostra-indagine.

fattibile soddisfare la domanda dei turisti green, le pratiche green offrono un'opportunità per innovare i nostri prodotti, le etichette ecologiche sono strumenti importanti per aumentare il numero di turisti, i turisti green spendono di più. La terza componente è stata etichettata come "domanda percepita di conservazione e autenticità" e contiene tre variabili come interazioni con la gente del posto, conservazione della cultura locale e conservazione ambientale. La quarta componente "domanda percepita di qualità dei servizi" comprende la qualità delle camere e dei servizi, la posizione della struttura e le attività fisiche all'aperto. La quinta componente "domanda percepita di qualità del cibo locale" è composta da due variabili: qualità del cibo e cibo locale. L'analisi mostra poi che gli albergatori ritengono che i loro clienti siano più interessati a caratteristiche standard come la qualità dei servizi (4.16), la camera (3.83), il cibo (3.72) o l'ubicazione della struttura (4.09), piuttosto che alle attività per il loro benessere mentale e spirituale (1.99), e per il benessere fisico, come palestre (2.18), Spa (2.56) e centri benessere (2.73). Inoltre non sono del tutto convinti che il turismo verde sia un segmento di mercato redditizio tant'è che le variabili "è economicamente fattibile soddisfare la domanda dei turisti verdi" e "i turisti verdi spendono di più" hanno ricevuto un valore medio di 2,81 e 2,59, mentre la variabile "le pratiche green offrono un'opportunità per innovare i propri prodotti" ha ricevuto un valore di 2,97, leggermente sotto la soglia neutrale di 3. Questo

⁸⁴ Fondazione Impresa, Indice di Green Economy 2014

studio mostra che il livello di consapevolezza della rilevanza di questo segmento di mercato, da parte dei manager intervistati dell'ospitalità altoatesina, è piuttosto basso. I risultati suggeriscono infatti che le variabili chiave per l'adozione delle pratiche LOHAS sono la pressione dei consumatori e le opportunità economiche che si possono trarre. Se gli albergatori percepissero una domanda rilevante di caratteristiche legate allo "stile di vita di salute e sostenibilità" e se affrontare questo segmento di mercato fosse economicamente fattibile, allora si dichiarano disposti ad attuare iniziative LOHAS, implementando attività per il benessere fisico e mentale, pratiche ecologiche e offrendo prodotti locali e biologici. Al contrario gli intervistati percepiscono che la domanda di caratteristiche LOHAS è piuttosto bassa rispetto alla domanda di qualità dei servizi, del cibo e di autenticità. Ciò sembra essere però contraddetto dalle indagini dell'ASTAT85, dell'EURAC86 e della Provincia di Trento87 che hanno suggerito che lo "stile di vita della salute e della sostenibilità" è un importante segmento di mercato per il turismo locale poichè il relax, la natura, il turismo attivo, lo sport e il benessere sono tra le principali motivazioni di viaggio nelle Dolomiti. Per soddisfare questo segmento di mercato il settore dell'ospitalità non dovrebbe quindi solo attuare programmi di riduzione o riciclaggio di energia e rifiuti, ma anche fornire servizi

_

⁸⁵ ASTAT Istituto di Statistica della provincia di Bolzano, Indagine sul turismo in Alto Adige Anno turistico 2012/13, 2015.

⁸⁶ EURAC, Il futuro del turismo in Alto Adige 2030: analisi sul futuro del turismo in Alto Adige, 2017

⁸⁷ Provincia di Trento, Assessorato al Turismo e Sport, Rapporto 2015.

e prodotti che non danneggino l'ambiente e la società, proteggendo il paesaggio e l'ecosistema e soddisfacendo al contempo la mente dei visitatori tramite un benessere fisico e spirituale. Ciò potrebbe, da un lato, fornire un vantaggio competitivo e, dall'altro, favorire i turisti che attraverso tali vacanze miglioreranno il loro benessere.

3.3 La certificazione ECOLABEL all'interno di

uno stabilimento balneare

Il turismo contribuisce in modo significativo al degrado ambientale e alle emissioni di gas serra ed è anche uno dei settori più esposti alle conseguenze negative del cambiamento climatico. Ciò è particolarmente rilevante nell'industria del turismo costiero, considerando che molte delle attività turistiche si basano sulla disponibilità di ecosistemi naturali in buone condizioni e accessibili ai turisti. Nei paesi del Mediterraneo, il turismo costiero è strettamente correlato al modello 3S (sun, sea and sand) ed è un settore trainante per il turismo italiano⁸⁸ poiché contribuisce al 3% dell'economia nazionale e al 3,5% dell'occupazione⁸⁹. L'Italia rappresenta una specificità nel panorama internazionale in quanto in molti casi le spiagge non sono libere, ma sotto concessione tramite licenze temporanee a società private. Tali concessioni consentono alle imprese di occuparsi di stabilimenti balneari e dei relativi servizi, pertanto, questi attori, svolgono un ruolo cruciale nella gestione sostenibile delle aree interessate dal turismo costiero. In quest'ultimo la qualità ambientale e la sua conservazione sono fattori critici di successo, poiché un ecosistema costiero preservato offre spazi aperti e opportunità

-

⁸⁸ Commisione Europea, An Exhaustive Analysis of Employment Trends in All Sectors Related to Sea or Using Sea Resources, 2006

⁸⁹ Unioncamere, V Report on the Economy of the Sea, 2015

per attività turistiche e ricreative. In questo contesto le spiagge sono risorse preziose ma a causa del turismo di massa l'industria ha iniziato a soffrire di degrado ambientale, compromettendo sia lo stato ecologico che le percezioni dei turisti. Per garantire l'esistenza a lungo termine del turismo costiero, è necessario come affermano Mustapha e Awang⁹⁰, un equilibrio tra vantaggi economici e sostenibilità ambientale e di conseguenza l'implementazione di buone pratiche ambientali. Quest'ultime, per avere successo, dovrebbero ridurre i costi operativi per le strutture turistiche (ad esempio attraverso il risparmio di acqua ed energia) e, contemporaneamente, creare valore per i clienti. Il "going green" in questo settore sta diventando una strategia efficace per guadagnare competitività, trainata da una crescente attenzione dei consumatori verso la sostenibilità e dalle loro preoccupazioni ambientali che influenzano di conseguenza il loro processo decisionale. Quando si contestualizzano le pratiche ecologiche implementate dalle strutture turistiche, un importante fattore di differenziazione è l'adozione di certificazioni ambientali, come i marchi di qualità ecologica. Le etichette green si distinguono per la credibilità garantita dalla certificazione esterna e per la capacità di comunicare direttamente con i clienti influenzandone le scelte. Considerando le strutture turistiche balneari, il primo marchio di qualità ecologica è una certificazione attinente la spiaggia, la Bandiera Blu, conferita dalla FEE (Foundation for Environmental Education) alle località costiere che soddisfano i

⁹⁰ Mustapha M., Awang K.W., Sustainability of a beach resort, 2018

criteri di qualità delle acque di balneazione e dei relativi servizi offerti. Tuttavia, nel corso degli anni, sono stati rilasciati altri riconoscimenti di qualità e certificazioni ambientali per le spiagge (EMAS, ISO 14001, European Ecolabel). A tal proposito Legambiente, che è una delle ONG ambientaliste italiane più influenti, ha emanato un disciplinare⁹¹ dedicato agli stabilimenti balneari con il quale premia con il marchio Ecolabel di Legambiente Turismo le strutture balneari che hanno attuato delle specifiche pratiche green. Negli ultimi anni, considerando la gestione delle coste, è emersa la necessità di comprendere meglio i comportamenti e le preferenze dei consumatori. Diversi studi hanno esplorato la percezione della qualità della spiaggia da parte degli ospiti ed alcuni di questi si sono concentrati sull'analisi delle loro caratteristiche fisiche come la qualità dell'acqua e la pulizia delle spiagge⁹². Marin et al. ⁹³, hanno studiato la percezione degli utenti finali sulla gestione delle spiagge e sulle certificazioni ambientali in Italia. Questi studi tuttavia non forniscono una solida base teorica per determinare se le pratiche green hanno un'influenza significativa e positiva sulla soddisfazione degli ospiti e sulle intenzioni comportamentali negli stabilimenti balneari. Per

_

⁹¹ Legambiente, Legambiente Turismo Ecolabel, http://legambienteturismo.it/, 2017

⁹² Lucrezi S., Saayman M., Van der Merwe P., An assessment tool for sandy beaches: a case study for integrating beach description, human dimension, and economic factors to identify priority management issues, 2016

⁹³ Marin V., Palmisani F., Ivaldi R., Dursi R., Fabiano M., User perception analysis for sustainable beach management in Italy, 2009

cercare di ridurre questo gap, vado ad evidenziare uno studio94 che presenta i risultati di un'indagine rivolta agli ospiti di un lido italiano certificato con l'Ecolabel di Legambiente Turismo. Lo scopo finale dell'analisi è di fornire una panoramica del comportamento degli ospiti in relazione alla gestione sostenibile di uno stabilimento balneare. Lo studio può quindi supportare i gestori della spiaggia nel migliorare la qualità delle pratiche green implementate e offrire, ai ricercatori del turismo costiero, un punto di vista sul ruolo dello stabilimento ecolabel come strumento per migliorare la sostenibilità della destinazione. L'indagine è stata condotta nel mese di giugno 2017, presso lo stabilimento balneare "La Grotta dei Delfini" premiato con l'Ecolabel di Legambiente Turismo e situato a Sperlonga, nella regione Lazio. Il questionario è stato costruito attraverso una procedura in tre fasi. Nella prima si sono identificate le scale di misurazione e gli elementi necessari sono stati adattati da studi sull'ospitalità che misuravano le pratiche ecologiche. Le misure di soddisfazione e lealtà sono state raccolte da studi relativi al comportamento dei consumatori nell'hospitality. Nella seconda fase sono state condotte interviste sia con il responsabile dello stabilimento che con Legambiente Turismo. Nella terza fase il questionario è stato sottoposto a un campione di 160 ospiti dello stabilimento. Il questionario era suddiviso in cinque sezioni: nella prima si misurava il livello di preoccupazione

_

⁹⁴ Merli R., Preziosi M., Acampora A., Lucchetti M.C., Ali F., The impact of green practices in coastal tourism: An empirical investigation on an eco-labelled beach club, 2019

ambientale degli ospiti. La seconda e la terza miravano a misurare l'atteggiamento degli ospiti e la valutazione delle prestazioni nei confronti delle pratiche green degli stabilimenti balneari. La quarta sezione consisteva in quattro elementi per misurare la soddisfazione e la lealtà complessive. La sezione finale includeva le informazioni generali degli ospiti (età, sesso, durata del soggiorno, tipo di viaggio) e il loro livello di preoccupazione rispetto alle questioni ambientali. Gli elementi sono stati misurati utilizzando una scala Likert che va da 1 (fortemente in disaccordo) a 7 (fortemente d'accordo). I ricercatori poi all'interno dello studio pongono nove ipotesi che verranno analizzate tramite le risposte del questionario:

- H1. La preoccupazione ambientale degli ospiti influenza il loro atteggiamento positivo verso le pratiche green.
- H2. La preoccupazione ambientale degli ospiti influenza la loro valutazione riguardo le prestazioni delle pratiche green.
- H3. La preoccupazione ambientale degli ospiti influenza la loro soddisfazione per lo stabilimento balneare.
- H4. L'atteggiamento degli ospiti nei confronti delle pratiche green all'interno dello stabilimento influenza la valutazione delle loro prestazioni.

- H5. L'atteggiamento degli ospiti nei confronti delle pratiche green all'interno dello stabilimento influenza la loro soddisfazione nei confronti della struttura balneare.
- H6. L'atteggiamento degli ospiti nei confronti delle pratiche green all'interno dello stabilimento influenza la lealtà nei confronti della struttura balneare.
- H7. Le prestazioni delle pratiche green influenzano la soddisfazione degli ospiti nei confronti dello stabilimento balneare.
- H8. Le prestazioni delle pratiche green influenzano la fedeltà degli ospiti nei confronti dello stabilimento balneare.
- H9. La soddisfazione degli ospiti è una premessa significativa della fedeltà di quest'ultimi allo stabilimento balneare.

Sei delle nove ipotesi presentate sono state accettate, dimostrando che (H1) l'interesse degli ospiti per la sostenibilità ambientale ha un ruolo significativo nel generare un atteggiamento positivo nei confronti delle pratiche green degli

stabilimenti balneari. La ricerca ha poi dimostrato che (H2) la preoccupazione ambientale ha un'influenza significativa sul modo in cui gli ospiti valutano le pratiche ecologiche implementate nel settore dell'ospitalità. La terza ipotesi (H3), la quale propone che l'interesse ambientale degli ospiti influenzi la loro soddisfazione nei confronti dello stabilimento, non è stata supportata. I risultati mostrano anche che (H4) l'atteggiamento degli ospiti nei confronti delle pratiche ecologiche delle strutture balneari ha un'influenza positiva sulla valutazione delle loro prestazioni. Pertanto una maggiore importanza assegnata alle pratiche green porta gli ospiti ad apprezzare meglio lo sforzo dello stabilimento per ridurre il suo impatto sull'ecosistema circostante. La quinta ipotesi (H5) e cioè che l'atteggiamento dell'ospite nei confronti delle pratiche green influenza la sua soddisfazione nei confronti della struttura balneare, non è stata supportata. Per questo motivo atteggiamenti positivi da soli non sono in grado di influenzare in modo significativo la soddisfazione complessiva dell'ospite che è legata anche all'effettiva esperienza nello stabilimento. I risultati portano anche a rifiutare l'ipotesi che (H6) l'atteggiamento degli ospiti nei confronti delle pratiche ecologiche sia significativo nel determinare la loro fedeltà con la struttura. Lo studio conferma poi (H7) che le pratiche green hanno una significativa influenza sulla soddisfazione degli ospiti e che queste fanno parte degli attributi della qualità del servizio nelle strutture certificate con marchio di qualità ecologica. I risultati del sondaggio inoltre confermano che (H8) le pratiche ecologiche degli stabilimenti balneari hanno un effetto significativo sulla fedeltà dei turisti. La ricerca ha rivelato poi come (H9) la soddisfazione del cliente generata dalle iniziative green abbia un impatto positivo sulle intenzioni di ritorno e sul passaparola positivo. I risultati suggeriscono poi che le pratiche green sono riconosciute dall'ospite come una dimensione specifica del servizio. I gestori delle strutture turistiche dovrebbero considerare questo aspetto quando decidono se implementare o meno pratiche green, in quanto la loro attuazione è vista dai clienti come parte integrante del servizio offerto. I risultati mostrano che tutti gli attributi green sono relativamente importanti con punteggi superiori a 6.00. Positiva, inoltre, la valutazione delle performance delle pratiche green, anche se con punteggi inferiori a quelli attribuiti all'importanza, suggerendo che lo stabilimento potrebbe investire di più in queste pratiche. L'effetto delle pratiche di sostenibilità sulla fedeltà degli ospiti implica che le strutture turistiche che implementano pratiche ambientali possano beneficiare di un vantaggio competitivo rispetto a quelle convenzionali. Tuttavia, le pratiche green non sono una condizione sufficiente per generare soddisfazione poiché gli ospiti non sono propensi a sperimentare un livello inferiore di qualità del servizio pur di trovarsi in strutture green. In questo contesto le certificazioni, come quella di Legambiente Turismo, possono essere modi efficaci per affermare un'immagine green e per assicurare ai clienti gli sforzi compiuti dalla struttura per la sostenibilità ambientale.

3.4 Lo sviluppo dell'economia circolare in Grecia

Al fine di far svolgere un ruolo chiave all'industria dell'ospitalità nel raggiungimento della sostenibilità nei luoghi in cui opera, sono necessarie azioni sia globali che locali. Molti paesi fanno affidamento sull'industria turistica e la Grecia è uno di questi. «Il turismo rappresenta fino al 12% del prodotto interno lordo (PIL) della Grecia, raccogliendo 20 miliardi di dollari (18 miliardi di euro) nel 2019»⁹⁵. Per analizzare come gli hotel in Grecia stanno affrontando l'impatto della sostenibilità prendiamo in considerazione due hotel: Costa Navarino e Grecotel (Lux Me) Rhodos. Durante l'analisi dei rapporti di sostenibilità 2018 dei due hotel, accessibili dai rispettivi siti Web, si sono identificati diversi metodi per quanto riguarda il loro approccio alla sostenibilità. All'interno di essi si è posta particolare attenzione sul tema delle persone, l'ottavo SDG dell'ONU, che si impegna nello sviluppo di un lavoro dignitoso e di una crescita economica, con un focus su pari opportunità, diversità e inclusione oltre che formazione e sviluppo. Per quanto riguarda il tema ambientale, vengono citati il settimo, dodicesimo e tredicesimo SDG dell'ONU, rispettivamente in relazione a energia pulita e accessibile, consumo e produzione responsabili e azione per il clima.

⁹⁵ Togoh I., Summer comeback? Greece wants tourists back from July, Forbes, 2020

Costa Navarino

Costa Navarino è il fiore all'occhiello di TEMES S.A., un «investitore, sviluppatore e operatore leader nei settori dell'ospitalità e delle seconde case in Grecia»⁹⁶. Le località in cui gestisce i suoi due hotel a 5 stelle e le residenze private di lusso, nonché molte altre attività come centri termali e campi da golf, si trovano nella parte sud-ovest della regione del Peloponneso. L'approccio della società alla costruzione è intrapreso con un'attenta considerazione dell'ambiente locale, avendo adattato un'architettura bioclimatica a «modelli architettonici tradizionali della regione in termini di forma, volume e scala [...] mentre oltre il 90% della superficie totale è dedicata alla vegetazione naturale e piantumata, garantendo la conservazione delle bellezze naturali della regione»⁹⁷. Per quanto riguarda le persone l'azienda si impegna ad assumere a livello locale, cercando inoltre di promuovere «la cultura e i prodotti locali collaborando con diverse piccole e medie imprese locali» 98. Costa Navarino promuove anche l'utilizzo dei propri prodotti presso le strutture alberghiere. Molti dei suoi prodotti iconici infatti sono disponibili in più di 600 negozi in tutto il mondo, come "Marks and Spencer" e "Whole Foods" per citarne alcuni, aiutando i produttori locali a espandere ulteriormente la loro portata. TEMES inoltre mira a ridurre la disoccupazione nella regione e quindi fornisce incentivi ai giovani al fine di

⁹⁶ TEMES, Sustainability report 2018

⁹⁷ TEMES, Sustainability report 2018

⁹⁸ TEMES, Sustainability report 2018

rimanere nella loro patria. Inoltre, nonostante la natura stagionale del lavoro, compie sforzi significativi per garantire la continuità dell'occupazione durante la bassa stagione invernale. L'azienda a tal fine ha registrato un basso tasso di turnover dei dipendenti (8,2% nel 2018) e questo suggerisce che i dipendenti sono fedeli all'azienda, caratterizzata da senso di sicurezza e soddisfazione sul lavoro. Per quanto riguarda il pianeta, TEMES ha istituito l'Osservatorio Ambientale di Navarino (NEO), che è «dedicato allo studio del cambiamento climatico e dei suoi impatti sull'ambiente naturale e sulle attività umane nella regione mediterranea, con particolare attenzione alla composizione atmosferica, alle variazioni climatiche passate, alle condizioni attuali e alle proiezioni climatiche future»⁹⁹. TEMES ha anche istituito la Navarino Natura Hall, un centro espositivo ambientale interattivo a Costa Navarino il cui scopo principale è «fornire educazione ambientale in modo divertente, informare i visitatori e la gente del posto sulla biodiversità unica della Messenia e il lavoro attualmente intrapreso da NEO, familiarizzandoli con le attuali questioni ambientali» 100. Costa Navarino gestisce anche un ampio programma di riciclaggio, oltre a un impianto di compostaggio in loco e un sistema integrato di gestione dei rifiuti solidi e liquidi nei propri locali. Inoltre, si sforzano di ridurre il loro consumo energetico

-

⁹⁹ TEMES, Sustainability report 2018

¹⁰⁰ TEMES, Sustainability report 2018

complessivo massimizzando l'uso di energia rinnovabile, investendo nelle infrastrutture necessarie e nelle ultime tecnologie disponibili.

Grecotel (Lux Me) Rhodos

Grecotel (Lux Me) Rhodos fa parte del Grecotel Hotels and Resorts, una catena alberghiera leader in Grecia. Quest'ultima gestisce 30 hotel e resort di lusso in tutto il paese e fa parte del gruppo di società appartenenti a N. Daskalantonakis che «comprende hotel affiliati in città e resort, la fattoria tradizionale Agreco e la linea di prodotti di Creta e il villaggio e museo tradizionale Danilia a Corfù¹⁰¹». Il gruppo ha acquisito numerosi premi e altre forme di riconoscimento per la loro forte presenza nel turismo green e per la loro attenzione ambientale di qualità. Grecotel è stato infatti il primo gruppo alberghiero del Mediterraneo a intraprendere audit ecologici nei suoi hotel secondo gli standard dell'UE e ha formato, nel 1992, un dipartimento ambiente e cultura nella sua sede centrale. Nel 2018 inoltre Grecotel ha formato un comitato per la sostenibilità, il suo lavoro si riflette negli sforzi per assumere dipendenti locali, nonché nel desiderio di sostenere le imprese locali e la comunità a Rodi, proteggendo e promuovendo allo stesso tempo la cultura e le tradizioni locali. Con la creazione del suo "green team" Grecotel (Lux Me) Rhodos ha ottenuto diversi risultati, per quanto riguarda lo sviluppo del personale attraverso la formazione e una maggiore trasparenza,

mentre per quanto riguarda l'energia, l'acqua e la gestione dei rifiuti attraverso l'efficienza e l'innovazione. Più specificatamente, «il consumo di acqua è rimasto sugli stessi livelli con l'aggiunta di una nuova piscina» 102 e il riciclaggio dei rifiuti è aumentato. Il consumo energetico dell'hotel si affida a sistemi ad alta efficienza energetica soprattutto negli accessori come i vetri delle finestre, un sistema di isolamento delle pareti esterne e l'illuminazione tecnologica a basso consumo. Inoltre, tutte le acque reflue, compresa l'acqua piovana, vengono smaltite in modo controllato per proteggere le aree limitrofe dalla contaminazione di sostanze chimiche, inquinanti, effluenti e altri materiali. Il Gruppo Grecotel attribuisce un'importanza significativa al proprio personale e in particolare allo sviluppo professionale di tutti i suoi dipendenti, per questo motivo assegna a questi ultimi un mentore così da aiutarli a orientarsi nell'hotel durante i primi passi. Sono disponibili inoltre programmi di formazione e sviluppo come corsi di lingua, corsi da barista e sommelier, nonché viaggi all'estero. Vi è infine la fattoria Agreco del Grecotel Group, fondata nel 2001 sull'isola di Creta, si concentra sia sull'educazione della popolazione locale riguardo i metodi di agricoltura innovativi e rispettosi dell'ambiente, sia sull'educazione degli agricoltori locali e dei visitatori del Grecotel sui metodi di produzione tradizionali e l'originale stile di vita cretese.

¹⁰¹ Grecotel, Sustainability report 2018

¹⁰² Grecotel, Sustainability report 2018

Nonostante il fatto che Grecotel (Lux Me) Rhodos abbia iniziato a condurre audit ecologici nel 1992, l'approccio non sembra essere così avanzato come a Costa Navarino. Ciò potrebbe essere dovuto al fatto che quest'ultimo è un complesso di più recente costruzione e ha adottato tecniche più moderne per stabilire la propria impronta di sviluppo sostenibile. La struttura ha integrato infatti obiettivi economici, sociali e ambientali nelle proprie operazioni e si concentra fortemente sulla gestione dei rifiuti, dell'energia e la conservazione dell'acqua. Analizzando le due strutture in questione si pone attenzione sul concetto della Triple Bottom Line, «un quadro contabile che incorpora tre dimensioni di performance: sociale, ambientale e finanziaria» ¹⁰³. La TBL per un'azienda si concentra quindi sull'effetto che ha sulle 3P: le persone, il pianeta e il profitto. L'idea ha portato negli anni ad un approccio innovativo noto come economia circolare caratterizzata da:

Gestione dei rifiuti. Gli hotel presi in esame in Grecia dispongono di sistemi integrati di gestione dei rifiuti e dell'acqua che consentono, come nel caso del Grecotel, di gestire una nuova piscina aggiuntiva utilizzando la stessa quantità di acqua utilizzata precedentemente. Questo ciclo di conservazione e sostenibilità

-

¹⁰³ Slaper T., Hall T., The triple bottom line: what is it and how does it work, Indiana Business Review, 2011

dell'acqua consente all'hotel di essere allineato ad un'economia circolare. Grazie a questa si aumenta la consapevolezza tra il personale, consentendo loro di comprendere, essere consapevoli e attenti alle risorse naturali, inoltre anche gli ospiti ne traggono vantaggio. L'azienda a sua volta beneficia di questi progressi e guadagna una migliore reputazione attraverso la sostenibilità.

Diversificazione. Un buon esempio di una strategia forte e diversificata è la fattoria Agreco del Grecotel a Creta, dove l'hotel incoraggia le pratiche agricole locali, autoctone dell'isola. L'hotel ha scelto di investire in questo progetto per due ragioni. In primo luogo, avere una fonte di prodotti locali, originari della regione, grazie ai quali si aumenta la reputazione dell'hotel e si ha un impatto diretto sui costi. In secondo luogo, si incoraggia la comunità locale attraverso l'insegnamento di abilità agricole sostenibili. Questo inoltre aiuta a garantire l'occupazione per la gente del posto e rafforza l'economia della zona.

Energia eco-efficiente. Costa Navarino è progettato in modo che i costi operativi della sua aria condizionata siano inferiori grazie all'efficace isolamento termico. Ciò a sua volta consente all'hotel di limitare il proprio impatto ambientale senza ostacolare l'esperienza degli ospiti.

Approccio interiore. Una delle strategie più efficaci che consente il buon funzionamento di un'economia circolare è l'approccio interno. La Navarino Natura Hall, che funge da centro espositivo ambientale interattivo, si concentra sul fornire ai visitatori e ai locali la consapevolezza ambientale della biodiversità e delle problematiche ambientali uniche dell'area. Tenendo conto che entrambe le azioni potrebbero essere gestite dal governo o da un'organizzazione ambientale indipendente, l'azienda si differenzia guardandosi "dentro" e fornendo una soluzione.

Creazione di sottocircoli nella catena di fornitura. Le aziende che hanno una grande influenza sui loro fornitori a seguito di un volume elevato di affari possono creare microcircoli di riciclaggio o riutilizzare prodotti a vantaggio sia del fornitore che dell'azienda. Un tasso di riciclaggio più elevato con il fornitore riduce direttamente i costi, elimina gli sprechi e crea opportunità di lavoro per il fornitore.

Consenso della comunità locale. In qualsiasi impresa commerciale, è importante assicurarsi il consenso della comunità locale. Esistono ad esempio leggi sul lavoro in alcuni paesi che richiedono che la maggior parte degli occupati viva nel quartiere in cui opera un hotel o almeno entro i confini della città. Questo per garantire pari opportunità di lavoro e lo sviluppo di un ciclo economico nell'area.

Facendo un ulteriore passo avanti, le aziende dovrebbero investire nel miglioramento della località facendo si di migliorare strade e giardini nelle vicinanze dell'hotel, piantando alberi e sostenendo opere di beneficenza nella comunità.

3.5 La diffusione delle certificazioni ambientali in

Africa

Il turismo sostenibile è definito come il turismo che tiene pienamente conto dei suoi impatti economici, sociali e ambientali, affrontando le esigenze dei visitatori, dell'ambiente e delle comunità ospitanti¹⁰⁴. Tuttavia, un turismo mal gestito e pianificato può avere una serie di conseguenze ambientali negative, tra cui inquinamento, emissioni di gas serra e impatti sugli ambienti e le culture locali. Per i turisti che cercano un'esperienza di viaggio sostenibile si pone la necessità nel distinguere tra strutture ricettive che sono o non sono sostenibili. Per far fronte a questo, nel corso del secolo scorso sono stati sviluppati strumenti quali indicatori e programmi di certificazione. La certificazione turistica è definita come una procedura volontaria che valuta gli audit e garantisce per iscritto che una struttura, un prodotto, un processo o un servizio soddisfa specifici standard. La certificazione mira a promuovere comportamenti ambientali, sociali e culturali responsabili e fornire un prodotto di qualità ai turisti. Fornisce inoltre sia un meccanismo che assiste i consumatori e gli acquirenti commerciali che sono alla ricerca di prodotti sostenibili, che una base per le imprese sostenibili al fine di

 $^{^{104}}$ United Nations Environment Programme (UNEP), UN World Tourism Organisation (UNWTO), Making Tourism More Sustainable, Madrid, 2005

promuovere e fare rete tra loro con fiducia reciproca. Inoltre, il processo di certificazione, può aiutare le imprese a capire cosa devono fare per essere considerate sostenibili e migliorare le proprie prestazioni.

Nel settore ricettivo infatti la certificazione può aiutare gli hotel a:

- migliorare l'efficienza e ridurre i costi operativi, in particolare installando nuove tecnologie e adattando le pratiche operative;
- ottenere un riconoscimento credibile e indipendente dell'impegno per il turismo sostenibile;
- identificare modi per migliorare i processi di gestione interna e valutare in modo indipendente l'impatto ambientale, sociale ed economico di un hotel;
- dimostrare la conformità ai requisiti di legge sulle questioni ambientali;
- aumentare i ricavi facendo appello a clienti attenti all'ambiente.

Nonostante gli obiettivi idealistici della certificazione, ci sono anche una serie di limitazioni e vincoli come la mancanza di fonti di reddito solide e regolari per operare efficacemente e commercializzare programmi pertinenti, appropriati e credibili. Inoltre una volta che i risparmi iniziali sono stati realizzati attraverso i programmi di risparmio delle risorse (energia e acqua), è difficile per le aziende giustificare il mantenimento dell'adesione ai programmi di certificazione e le quote di iscrizione. La stragrande maggioranza dei turisti è poi in gran parte inconsapevole delle offerte riguardanti le certificazioni turistiche o addirittura di turismo sostenibile. Ci sono stati almeno 100 programmi di certificazione del

turismo sviluppati dal 1990, affrontano varie forme di turismo sostenibile, ognuno ha il proprio programma di certificazione e l'adesione è variabile in base ai principi generalmente accettati per la standardizzazione e la valutazione della conformità. All'interno di questo paragrafo poniamo attenzione a una ricerca 105, commissionata dall'African Development Bank e dall'African Natural Resources Center, che comprende l'identificazione di organismi di certificazione internazionali e nazionali relativi al settore ricettivo in Africa e cerca di stabilire inoltre quale tipo di azioni o incentivi siano necessari ad aumentarne il livello di assorbimento. I risultati e le raccomandazioni del rapporto sono stati presentati dall'ANRC alla ventiduesima Conferenza sui cambiamenti climatici (COP 22) in Marocco l'8 novembre 2016.

Attualmente ci sono diciotto programmi di certificazione: nove africani e nove internazionali. Quelli africani comprendono programmi avviati dal governo, come il Seychelles Sustainable Tourism Label e il Botswana Ecotourism Certification System, programmi gestiti a scopo di lucro, ad esempio Heritage Environmental Management Company, e quelli gestiti da organizzazioni non governative/noprofit, ad esempio Fair Trade Tourism, EcoAwards Namibia ed Ecotourim Kenya.

_

¹⁰⁵ Spenceley A., Green certification in the tourism sector in Africa: monitoring water and waste, Report to the African Natural Resources Centre of the African Development Bank, 2016

Tuttavia non tutti sono giunti al termine, infatti molti programmi di certificazione sono stati abbandonati negli anni, tra cui l'assicurazione della qualità degli alloggi rurali marocchini e l'EcoCertification, la quale è cessata poiché l'istituto di sostegno (Zakoura Microcredit Foundation) è fallito nel 2012 e il Credit Agricole, che l'ha acquistato, non ha mantenuto le operazioni in atto. In generale, i programmi di certificazione africani e internazionali hanno certificato almeno 715 strutture ricettive in 19 paesi africani in base ai loro criteri ambientali, sociali ed economici. Al fine di incoraggiare l'adozione delle certificazioni del turismo sostenibile in Africa sono stati utilizzati numerosi incentivi. L'OECD, Organization for Economic Co-operations and Development, suggerisce che «i sussidi e gli incentivi fiscali funzionano solo se colmano il divario di prezzo tra i prodotti sostenibili e non, o se creano sconti fiscali significativi per il loro utilizzo. Questi strumenti influenzano il comportamento dei consumatori rendendo meno costose le scelte sostenibili. Riduzioni fiscali incrementali o piccoli sussidi non creano di per sé la domanda di prodotti più sostenibili. Inoltre, le sovvenzioni o le riduzioni fiscali che sono complicate da richiedere o che richiedono un lungo periodo di pagamento, potrebbero non essere efficaci».

Esistono vari tipi di incentivi per la certificazione turistica come ad esempio:

- Marketing e promozione: la maggior parte degli organismi di certificazione concede ai propri hotel certificati l'autorizzazione a utilizzare un logo che li pubblicizza anche sui propri siti web. Questa

promozione consente ai turisti e ai tour operator di riconoscere gli hotel che hanno o non hanno avuto una valutazione indipendente da parte di terzi delle loro affermazioni di sostenibilità. Inoltre, una serie di piattaforme di prenotazione online si concentra specificamente sulla promozione di hotel sostenibili e certificati come ad esempio WorldHotelLink, Bookdifferent e Responsibletravel.

- Prestiti senza interessi per introdurre nuove tecnologie: il programma di certificazione Green Star in Egitto propone di offrire prestiti senza interessi agli hotel che attueranno operazioni green.
- Inclusione preferenziale negli itinerari del tour: le strutture ricettive certificate nella Kavango Zambezi Transfrontier Conservation Area possono essere incluse nei cataloghi dei tour operator TUI, Gebeco, Thomas Cook e DER Tour. Quelli certificati da EcoAwards Namibia (5 fiori) e Botswana Ecotourism possono essere etichettati come "Vacanze del commercio equo e solidale".
- Processi di certificazione gratuiti o scontati: i costi di audit del Botswana Ecotourism Certification System sono tutti sostenuti dal Botswana Tourism Board e 23 alloggi sono stati certificati in questo modo. Alla stessa maniera, il Seychelles Sustainable Tourism Label ha offerto le prime 50 domande di valutazione gratuitamente, pagate dal governo. Mauritius ha in programma di offrire finanziamenti equivalenti al 50% dei

costi di certificazione, fino a un valore di circa 1.300 dollari. La Heritage Environmental Management Company era solita offrire il rimborso dei pagamenti di audit se l'hotel non avesse realizzato risparmi sui costi equivalenti durante l'anno.

Supporto tecnico: The Long Run offre ai propri membri certificati supporto tecnico personale e su misura attraverso la loro rete di esperti come parte del loro rapporto, per aiutare a migliorare le loro prestazioni di sostenibilità.

In questa parte del paragrafo andiamo ad analizzare tre brevi casi di studio di certificazione turistica in Africa al fine di illustrare le diverse applicazioni dello strumento. I tre casi riguardano un organismo di certificazione sviluppato da un governo nazionale, una certificazione per promuovere il turismo sostenibile in una destinazione turistica e l'applicazione di una certificazione da parte di un gruppo alberghiero.

- Il Green Star Hotel (GSH) è un programma nazionale di certificazione sviluppato per distinguere gli hotel e le località turistiche sostenibili che operano in Egitto. È stato creato come risultato di una cooperazione internazionale tra il Ministero del turismo egiziano in collaborazione con l'Egyptian Hotel Association, due investitori privati del settore turistico,

un tour operator tedesco e l'organizzazione GIZ, un ente federale tedesco. L'obiettivo principale del programma è incoraggiare e supportare gli hotel a migliorare le loro prestazioni ambientali e gli standard sociali attraverso il rispetto di una serie di standard attentamente progettati e personalizzati per il contesto locale. Gli hotel certificati GSH ricevono l'autorizzazione dopo aver superato gli audit gestiti da un team certificato, il quale assegna loro una valutazione in base al loro livello di conformità agli standard (3, 4 o 5 stelle verdi). Un consiglio pubblico-privato fornisce una guida al programma contribuendo a semplificarne il funzionamento, garantendone la sostenibilità e supportandone il riconoscimento internazionale. Gli standard del programma GSH infatti sono riconosciuti a livello internazionale dal Global Sustainable Tourism Council. Il programma offre vantaggi agli hotel certificati attraverso la formazione e il coaching, nonché l'inclusione nella pagina web GSH e nella sua newsletter.

La Kavango Zambezi Transfrontier Conservation Area è una vasta riserva che si estende per 519.912 km2 nei bacini fluviali dei fiumi Okavango, Chobe e Zambesi, ed è stata istituita tramite un trattato tra Angola, Botswana, Namibia, Zambia e Zimbabwe nel 2011. La TFCA (Transfrontier Conservation Area) mira a promuovere le opportunità sociali ed economiche per la popolazione locale, espandere l'habitat della

fauna selvatica e promuovere il turismo. All'interno di questa area è stata istituita Futouris, un'iniziativa senza scopo di lucro dell'industria turistica tedesca finalizzata allo sviluppo sostenibile. I loro membri includono i principali tour operator in uscita come TUI, Gebeco, Thomas Cook e DER Tour, nonché compagnie di crociera e agenzie di viaggio. Il progetto KAZA Sustainable Lodges premia le strutture per il loro impegno sostenibile, incorporandole nei portafogli prodotti di Futouris: questo consente ai tour operator internazionali di rendere ecologiche le proprie catene. Per dimostrare il loro impegno, le dichiarazioni di sostenibilità devono essere verificate in modo indipendente in loco e certificate da un'organizzazione partner. Una volta certificata, la sistemazione può essere inclusa nei cataloghi dei tour operator Futouris. Inoltre, laddove gli operatori hanno un accordo di commercio equo e solidale e le strutture hanno raggiunto il livello di certificazione più alto (ad esempio EcoAwards Namibia: 5 fiori e Botswana Ecotourism Certification System: livello ecotourism), quest'ultime possono essere incluse in una vacanza con il marchio "Fair Trade Holiday". Il progetto ha favorito nuove domande di certificazione e riconoscimenti anche attraverso partner esterni: EcoAwards Namibia (8 certificati in Namibia), Botswana Ecotourism Certification System (42 certificati in Botswana) e Green Tourism (12 certificati in Zimbabwe). Ciò ha aumentato il numero di strutture certificate nel KAZA TFCA da 37 nel 2015 a 62 nel 2016.

Il Constance Ephelia Seychelles è un resort di 313 camere con sede sull'isola di Mahé, alle Seychelles. È uno dei sette hotel gestiti dal Gruppo Constance nell'Oceano Indiano ed è stato certificato da due enti indipendenti: Green Globe, un programma di certificazione internazionale dal 2014, e il Seychelles Sustainable Tourism Label, un'iniziativa sviluppata a livello locale dal 2012. Il resort ha scoperto che la certificazione non solo li aiuta a proteggere l'ambiente, ma riduce anche i loro costi operativi e sostiene la promozione dedicata agli ospiti interessati all'ambiente. Markus Ultsch-Unrath del Constance Ephelia Resort osserva: «se non sei green, sprecherai un sacco di soldi. Se parli alle persone dell'ambiente, le persone non saranno sempre attente. Ma se parli con loro di risparmi finanziari, ascolteranno. Quindi il monitoraggio dei costi fornisce uno strumento utile per spingere all'implementazione di buone pratiche ambientali. In altre parole, essere sostenibili manterrà il nostro ambiente sano, renderà felici le nostre comunità locali e si tradurrà in abbondanti risparmi finanziari.»¹⁰⁶

La maggior parte degli hotel certificati sono presenti nell'Africa settentrionale, orientale e meridionale e si trovano in 19 dei 52 paesi africani. I 3 paesi con il maggior numero di certificazioni negli hotel sono il Sud Africa (153 certificazioni assegnate), l'Egitto (129 certificazioni) e il Kenya (118 certificazioni). In tutta l'Africa 33 paesi non hanno hotel certificati e quattro paesi ne hanno solo uno ciascuno (Etiopia, Gambia, Ghana e Nigeria). I paesi con livelli di diffusione più elevati tendono ad avere programmi di certificazione che sono stati sviluppati e promossi da istituzioni con sede in quei paesi. Il Sudafrica ha tre programmi locali come FTT, Greenleaf e Heritage, l'Egitto ha il programma Green Star Hotel, mentre il Kenya ha Ecotourism Kenya. Sebbene il numero effettivo totale di hotel in Africa non sia noto (ad esempio Booking.com elenca 20.844 hotel in 51 dei 52 paesi africani e questa è certamente una sottostima), il numero di quelli che stanno monitorando i loro rifiuti e il consumo di acqua sono una piccolissima parte del numero di strutture ricettive nel continente, infatti i programmi di certificazione africani e internazionali hanno certificato solamente 715 strutture ricettive (3.4% del totale noto).

¹⁰⁶ Spenceley A., Sustainable tourism certification in the African hotel sector, Johannesburg, 2018

3.6 Le strategie green delle catene alberghiere: i casi Accor, Scandic e Atlantica

L'agenda 2015 del Programma di sviluppo delle Nazioni Unite evidenzia un totale di 17 obiettivi di sviluppo sostenibile (SDG) da raggiungere entro il 2030. Come già detto l'agenda affronta le principali questioni socioeconomiche e ambientali guidando le imprese verso sfide specifiche. L'introduzione degli SDG ha fortemente influenzato le pratiche alberghiere, quindi a tal proposito andremo a osservare e valutare la misura in cui le società alberghiere stanno contribuendo allo sviluppo sostenibile ambientale e socio-economico globale. L'industria alberghiera è un'industria multimilionaria che porta a iniziative imprenditoriali, promuove ricchezza e produzione a molti livelli e promuove milioni di posti di lavoro in tutto il mondo. Nel 2019 il settore dei viaggi e del turismo ha fornito un contributo totale del 10,3% al PIL globale e ha rappresentato 330 milioni di posti di lavoro, cioè uno su dieci in tutto il mondo¹⁰⁷. Secondo un recente rapporto della IATA¹⁰⁸ l'attuale pandemia di COVID-19 ha messo l'economia del turismo a grande rischio finanziario. Le compagnie aeree ad esempio hanno perso 61 miliardi di dollari di riserve di cassa nel secondo trimestre del 2020 e si stima che

_

¹⁰⁷ WTTC, 2020, https://wttc.org/Research/Economic-Impact

¹⁰⁸ IATA, Airline liquidity crunch – a \$61 billion drain on cash reserves in Q2, 2020

i ricavi siano stati inferiori di 252 miliardi di dollari nel 2020. Tuttavia molte società alberghiere hanno contribuito positivamente alla crisi pandemica. Ad esempio gli hotel Accor hanno fornito alloggio al personale sanitario, mentre Scandic Hotels e Atlantica Hotels hanno garantito la sicurezza degli ospiti e dei membri dello staff migliorando i loro protocolli igienico-sanitari. Di seguito andremo ad analizzare un paper¹⁰⁹ riguardante proprio queste tre società alberghiere, Accor Hotels, Scandic Hotels e Atlantica Hotels, le quali sono state scelte per indagare su come le società turistiche applicano il concetto di responsabilità sociale d'impresa (CSR) nelle loro operazioni. Lo scopo dell'analisi è confrontare e analizzare tre SDG delle Nazioni Unite (8,10 e 12) tenendo conto dell'ipotesi di interconnessione tra di loro all'interno di catene alberghiere internazionali. Gli SDG evidenziati sono stati scelti in quanto si concentrano sulla responsabilità socioeconomica delle aziende in relazione al benessere sociale. Come già abbondantemente affrontato nel capitolo iniziale, sappiamo che la CSR aiuta l'impresa a raggiungere il successo e ad aggiungere valore per gli stakeholder, ogni azienda infatti dovrebbe adottare comportamenti aziendali che migliorino la crescita economica, promuovano la sensibilità sociale e, allo stesso tempo, proteggano l'ambiente. Le varie dimensioni della CSR si basano su

_

 $^{^{109}}$ Onoufriou N., Learning from sustainability practices: case examples from Accor, Scandic and Atlantica, $2020\,$

principi che vanno oltre le tradizionali misure economiche, come vedremo ora vi sono infatti anche considerazioni sociali e ambientali:

- Economica: la dimensione economica della CSR è definita come il beneficio finanziario che l'azienda ha nell'ambiente economico in cui opera. La creazione e la gestione di un'impresa infatti creano nuove opportunità di lavoro, cooperazione con le imprese locali e contribuisce alle entrate pubbliche locali attraverso il pagamento di varie tasse. Rispettando la legge e promuovendo una chiara gestione aziendale, le imprese hanno maggiori possibilità di successo a lungo termine e una maggiore longevità aziendale. Un'azienda economicamente responsabile infatti ha un vantaggio competitivo rispetto ad altre società.
- Sociale: ogni azienda non ha solo un aspetto finanziario ma anche una componente sociale. Questa si applica alle aree interne ed esterne di un'azienda e va oltre la conformità alle leggi e ai regolamenti, includendo misure per la gestione delle risorse finanziarie, sociali e ambientali. Internamente, un'azienda deve considerare il fattore umano come un bene prezioso, supportato da un ambiente di lavoro moderno, sicuro e sano basato su un buon rapporto tra management e dipendenti. Inoltre deve fornire autonomia ai dipendenti in modo tale che, incoraggiando

l'acquisizione di competenze, si possano ottenere guadagni di produttività. Altrettanto importante è il parametro della giusta remunerazione senza restrizioni e discriminazioni. Le imprese dovrebbero poi attuare politiche che mirino ad aumentare l'occupazione nella comunità locale, dove possibile, nonché a facilitare altre forme di sostegno comunitario.

Ambientale: lo sfruttamento di risorse, l'elevato consumo di energia, la potenziale emissione di agenti inquinanti, la protezione dell'ambiente e le pratiche sostenibili sono aree di grande preoccupazione per le imprese. La riduzione del consumo energetico e il corretto trattamento di sostanze inquinanti e dei rifiuti, attraverso l'uso di sistemi tecnologici, sono infatti elementi essenziali della politica ambientale aziendale. L'uso di fonti energetiche rinnovabili e il coinvolgimento nell'economia circolare sono poi ora considerati misure essenziali che un'azienda turistica dovrebbe prendere in considerazione. Le aziende inoltre dovrebbero essere attrezzate per implementare sistemi di gestione ambientale certificati come l'International Organization for Standardization (ISO) e l'Eco-Management and Audit Scheme (EMAS).

Le dimensioni della CSR sono influenzate da tutti gli aspetti di un'azienda e dal modo in cui si relazionano con i destinatari della comunità, dal capitale umano ai partner commerciali, ai clienti, alle autorità pubbliche e alle organizzazioni non governative (ONG). Il processo è spesso avviato dall'impegno dell'organizzazione su questioni come formazione e sviluppo, salute e sicurezza, pari opportunità nell'ambiente di lavoro, lotta alla fame, difesa dei diritti umani e discriminazione sociale. A tal proposito, tornando al discorso iniziale riguardante gli SDG, possiamo affermare che l'industria dell'ospitalità è impegnata in questi obiettivi sotto diverse prospettive e che gli approcci delle tre società alberghiere sopraccitate vengono analizzati in termini di contributo a tutti gli SDG, ma in particolare, all'SDG 8 (creare condizioni per un lavoro dignitoso ed una crescita economica), l'SDG 10 (ridurre le disuguaglianze) e l'SDG 12 (garantire una produzione e un consumo responsabili). Il seguente riepilogo si basa sui dati ufficiali provenienti da fonti online disponibili nell'agenda Planet 21 di Accor¹¹⁰, nel Rapporto sugli obiettivi di sostenibilità 2019 di Scandic¹¹¹ e nel Rapporto sulla responsabilità aziendale 2018 di Atlantica¹¹².

Hotel Accor

La catena Accor gestisce 5.036 hotel in oltre 90 paesi in tutto il mondo e il loro contributo ai 17 SDG è facilitato dal loro programma di sostenibilità "Planet 21".

-

¹¹⁰ Accor, https://press.accor.com/planet21-presskit/commitments-to-2020/

¹¹¹ Scandic Annual and Sustainability Report 2019, www.scandichotelsgroup.com/ investors/financial-reports/scandicpublishes-its-annual-and-sustainability-report-2018/

¹¹² Atlantica, www.atlanticahotels.com/userfiles/ba73d1ad-5fe1-4f21-acbb-a56a0101c351/Atlantica-Hotels-Resorts-Sustainability-%20Report-2018 1.pdf

Il programma è formato da quattro pilastri principali che si basano sul suo rapporto di sostenibilità: lavorare con i dipendenti, coinvolgere i clienti, innovare con i partner e lavorare con le comunità locali. Più nel dettaglio "Planet 21 Research" di Accor afferma di garantire la lotta contro lo sfruttamento sessuale dei bambini (SDG 10) e un impegno per l'eco-design e per un'alimentazione sana e sostenibile (SDG 12). Gli obiettivi dell'azienda per il 2021 sono "agire con i nostri ospiti" piantando un albero durante il loro soggiorno, "agire per i nostri dipendenti" aumentando il loro indice di coinvolgimento, "agire con i nostri partner" sostenendo una grande innovazione annuale da sviluppare con modelli alternativi e sostenibili e "agire con le nostre comunità" coinvolgendo le comunità una volta l'anno in un progetto di solidarietà per ogni hotel. Questo impegno collega la dichiarazione di Accor agli SDG 8 e 10. In termini di cibo e bevande Accor si impegna a ridurre lo spreco di cibo del 30% (SDG 12) riciclando la buccia d'arancia, derivante dalle colazioni, per fare la marmellata ed eliminare le emissioni di carbonio dagli hotel. L'azienda inoltre condivide le sue ricerche, i suoi studi sugli ospiti e altri dati riguardanti la loro impronta socio-economica e ambientale in tutto il mondo. Ad esempio in un'indagine pubblicata in uno studio dell'azienda sulla sua impronta socioeconomica si è osservato che circa l'83% della ricchezza creata rimane nei paesi che l'hanno generata (SDG 8) e che 880.000 persone lavorano per Accor in tutto il mondo. Per quanto riguarda l'impronta ambientale l'azienda offre un'ampia prospettiva grazie alle opzioni nei menu sull'allevamento del bestiame (SDG 12) e alle spedizioni delle merci necessarie per il funzionamento di un hotel.

Hotel Scandic

La catena alberghiera Scandic ha sede a Stoccolma, Svezia, e opera principalmente nei paesi scandinavi: Svezia, Norvegia, Finlandia e Danimarca con alcuni hotel in Germania e Polonia. Alla fine del 2019, Scandic aveva 268 hotel in funzione in 130 località e impiegava 9.359 persone con un utile netto annuo di 725 milioni di corone svedesi. Scandic è stata considerata un pioniere nella CSR sin dai primi anni '90, quando la società ha introdotto l'iniziativa "appendi l'asciugamano". Secondo il presidente e CEO dell'azienda, Jens Mathiesen, Scandic ha cercato di mantenere una forte attenzione alla redditività e all'efficienza, inoltre l'importanza di creare valore per gli stakeholder è menzionata a pagina 7 dello Scandic Annual and Sustainability Report del 2019. L'impronta sostenibile di Scandic in relazione ai 17 SDG è integrata con il loro processo decisionale e attinge principalmente a questioni sociali come i diritti dei dipendenti, il calcolo e la pubblicazione di statistiche come la percentuale di dipendenti con contratti collettivi o il numero di direttori generali reclutati internamente. Scandic mira poi ad essere un datore di lavoro attraente e monitora l'età e la distribuzione di genere dei nuovi dipendenti, rafforzando così il suo impegno per l'SDG 8. Inoltre la catena ha lanciato il programma "Scandic in Society" nel 2001, principalmente per coinvolgere la comunità in termini di salute, emissioni di CO2 e impegni di gestione dei rifiuti per l'SDG 12. Scandic lavora su iniziative di sostenibilità attraverso partenariati e contribuisce all'SDG 5 (uguaglianza di genere), all'SDG 8 (lavoro dignitoso e crescita economica), all'SDG 10 (disuguaglianze ridotte), all'SDG 11 (città e comunità sostenibili), all'SDG 12 (consumo e produzione responsabili) e all'SDG 13 (azione per il clima). La strategia aziendale della catena alberghiera si basa quindi su un modello finanziario sostenibile e su sistemi per monitorare continuamente la performance finanziaria di ogni proprietà.

Hotel Atlantica

Gli hotel Atlantica operano a Cipro, in Grecia e in Egitto per un totale di 35 proprietà. Il primo report di sostenibilità dell'azienda è stato pubblicato nel 2018 e fornisce una panoramica sulle questioni relative al consumo di acqua, stagionalità dei dipendenti, consumo di elettricità, formazione e sviluppo ed emissioni di CO2. Atlantica Hotels and Resorts si impegna alla sostenibilità migliorando continuamente i servizi, soddisfacendo i requisiti legali attuali e aggiungendo valore alla società e all'ambiente. L'approccio della catena alla sostenibilità consiste nell'implementare azioni e attività a livello operativo, senza menzionare esattamente come queste azioni si relazionano agli SDG mirati. Il quadro strategico di sostenibilità dell'azienda si concentra su quattro aree: persone (agire

in modo responsabile nei loro confronti), società (dare un contributo positivo), mercato (promuovere il turismo sostenibile e agire in modo responsabile) e ambiente (ridurre al minimo il consumo di acqua, il consumo di energia e gli sprechi). Per sostenere un solido programma di cambiamento, l'azienda pubblica annualmente iniziative e azioni chiave che intende implementare. I rispettivi impatti vengono gestiti introducendo indicatori chiave di prestazione per ciascuna area al fine di coinvolgere più facilmente gli stakeholder.

Figura 11. Green-practices catene Accor, Scandic, Atlantica

SDG	Accor Hotels	Scandic Hotels	Atlantica Hotels
SDG 6	• 5% reduction in water consumption per night by 2019	Water-reducing shower heads have been installed	Meet water consumption as set in each hotel Implement a Water Management Programme
SDG 7	• -5% of energy consumption per room		 Meet energy consumption targets as set in each hotel (+2%-) CO₂ emissions PPPD less than 23 kg
Goal 8	CSR and ethical risk management process will be deployed among 100% of the Group's partners by 2020 Supporting one major innovation each year to develop alternative sustainable models	Establish training partnerships Human trafficking prevention training	 Implement an employee development programme on corporate responsibility and management skills Work on documenting and simplifying procedures Create a comprehensive social contribution programme Extend the season that the hotels are open
Goal 10	• 100% hotels engaged in a citizen or solidarity project	 The company offers work experience programmes for people outside labour market Integration projects for new arrivals and work training for people with accessibility needs 	Include diversity in training programmes
Goal 12	 Ten key product families of Accor's product line will be green by 2020 65% of waste from hotels will be reused by 2020 such as soap 100% of restaurants follow charter on healthy and sustainable food 100 urban vegetables gardens in the hotels 30% reduction in food waste by 2020 	Scandic has a Supplier Code of Conduct Scandic provides environmental certifications for its hotels Initiatives to primarily reduce the amount of waste and recycle a greater share of waste	Increase the use of local products
Goal 13	 65% of waste from operations is recovered Ten million trees planted by 2021 100% of renovated or new hotels are low-carbon buildings (owned and leased) 	Installing solar panels Reduce emissions from operations	Keep Waste production less than 2kg PPPD Implement Atlantica Group Waste Management System

buildings (owned and leased)

Fonte: Onoufriou N., Learning from sustainability practices: case examples from

Accor, Scandic and Atlantica, 2020

La tabella fornisce nel dettaglio le iniziative specifiche delle catene Accor, Scandic e Atlantica in relazione agli aspetti ambientali e socio-economici. La tendenza generale in molte aziende alberghiere è quella di adottare approcci simili verso la sostenibilità, come la creazione di orti urbani, la gestione efficiente dei rifiuti e il risparmio energetico e idrico. Gli SDG 6, 7 e 13 aiutano a proteggere il clima attraverso il consumo gestito di risorse e si traducono in risparmi complessivi per le aziende. Questi obiettivi sono relativamente facili da attuare, producono chiari vantaggi finanziari e contribuiscono anche all'SDG 8 (lavoro dignitoso e crescita economica) e all'SDG 12 (consumo e produzione responsabili), oltre i sopraccitati. Tuttavia vi è il sospetto che questo approccio non sia completamente sufficiente in quanto le aziende alberghiere tendono a dimostrare il loro contributo alla sostenibilità attraverso finanziamenti e iniziative tecnologiche piuttosto che attraverso soluzioni durature ai problemi sociali. In questo paragrafo quindi sono stati presi in considerazione i casi di Accor Hotels, Scandic Hotels e Atlantica Hotels ed è evidente che implementando le pratiche sostenibili, le aziende possono aumentare la fedeltà al marchio, migliorare la loro reputazione e aumentare la soddisfazione dei dipendenti. Con l'Agenda 2030 come linea guida, gli hotel possono quindi dare un contributo sostanziale verso un futuro più green. Il turismo sostenibile infatti non è solo una tendenza attuale nel mercato dei viaggi internazionali, ma una priorità per i leader del settore dell'ospitalità. Per diventare veramente sostenibili le aziende alberghiere dovrebbero stabilire delle priorità e trovare un equilibrio tra tutti gli elementi strutturali della corporate social responsibility: economici, sociali e ambientali, compresi i loro compromessi.

CONCLUSIONE

L'obiettivo di questa tesi è quello di indagare l'orientamento verso la sostenibilità delle imprese turistiche, analizzando come tale orientamento possa condurle ad una reale integrazione eco e sostenibile che riesca a tradursi in un vantaggio competitivo. Tali presupposti si realizzano quando le imprese divengono coscienti del ruolo della sostenibilità nel proprio business, approcciandola in maniera consapevole. L'approccio opportuno viene individuato concreta nell'integrazione dei Sustainable Development Goals all'interno della strategia di gestione dell'impresa, sia attraverso green practices riconducibili a essi che attraverso la comunicazione, la quale inevitabilmente sfrutterà strumenti quali certificazioni e social network, necessitando quindi di un approccio etico e trasparente. Dopo aver affrontato l'origine e lo sviluppo della sostenibilità applicato sia al contesto aziendale generale che al contesto turistico, e dopo aver discusso sul tema degli SDG, ci siamo concentrati sul green marketing e sul fenomeno del greenwashing per poi affrontare infine il tema della sostenibilità direttamente rapportato alle imprese turistiche.

In questo senso quest'ultime stanno vivendo un'importante e necessaria fase di cambiamento, che vede la sostenibilità divenire l'ingrediente per il successo e l'evoluzione aziendale. Sempre più spesso, però, prevale "l'etica dell'utile", che

propone una "fake sustainability" e spesso conduce al fenomeno del Greenwashing. All'interno dell'elaborato perciò abbiamo voluto proporre un'alternativa a tale modello, elencando vari esempi di strategie di green practices sia a livello nazionale che internazionale. I risultati hanno confermato che nel settore turistico l'esistenza di una correlazione tra sostenibilità e ospitalità può agire positivamente sull'impresa e di conseguenza migliorare il suo vantaggio competitivo. Analisi e dati infatti dimostrano, come nei casi studio esaminati, che le imprese che hanno intrapreso una conversione, dal modello di sviluppo e consumo dominante a uno sostenibile, sono soddisfatte dei risultati e motivate a persistere. Alla luce di quanto detto nella tesi, la sostenibilità non è solo una tendenza, ma rappresenta un'opportunità di crescita e di successo per l'azienda e permette a quest'ultima di differenziarsi dai vari competitors. Adottare green practices e intraprendere azioni atte a comunicare l'adozione di quest'ultima, garantisce alle imprese turistiche un maggior riconoscimento per la qualità del servizio offerto. Questo avviene anche perché da parte del consumatore sta sorgendo sempre più un forte interesse verso l'ambiente e la sua tutela. Perseguire quindi una strategia di sviluppo della sostenibilità permette di generare vantaggi sia dal punto di vista ambientale, impattando meno sull'ambiente, sia dal punto di vista economico, grazie al minor spreco di risorse e quindi diminuzione dei costi. L'elaborato si è focalizzato sullo sviluppo di strategie di sostenibilità nel settore turistico andando ad analizzare quest'ultimo settore e dimostrando che questo approccio è implementabile anche in tali realtà. Nei vari casi esaminati abbiamo analizzato sia uno sviluppo soddisfacente in quelle realtà dallo spessore internazionale, come le catene alberghiere, sia un basso "impegno" dettato dalla convinzione che il turismo green non sia un mercato redditizio e dal fatto che, secondo gli albergatori, i clienti siano più interessati a caratteristiche standard come la qualità della camera o l'ubicazione della struttura. Anche se la maggior parte delle imprese ha iniziato a muovere i primi passi verso un approccio sostenibile attraverso l'ottenimento di certificazioni ambientali, per avere un riscontro a lungo termine è necessario attendere in modo tale da avere e quindi confrontare più dati, ottenendo così una visione su un arco temporale più ampio. In tal senso la pandemia di Covid-19, a causa delle motivazioni note, ha influenzato e bloccato quasi completamente questo processo all'interno del settore analizzato. Prendendo come esempio l'Agenda 2030 e gli SDGs, si è giunti alla loro realizzazione grazie ad un percorso lungo oltre cinquant'anni, nonché all'esperienza pregressa con altri progetti che ad essi hanno condotto, rendendoli così indispensabili e cruciali per la loro concretezza e misurabilità. La loro integrazione a livello strategico sarebbe cruciale e potrebbe trovare riscontro già a livello operativo con l'adozione di green practices elementari mentre a livello comunicativo porterebbe ad una comunicazione etica, poiché lontana da greenwashing, in grado di attirare un maggior volume di affari.

In conclusione l'elaborato guida all'apertura verso un nuovo modello basato su obiettivi concreti, che permette una reale integrazione "eco" e sostenibile che riesce a tradursi in un vantaggio competitivo duraturo. Tali presupposti si realizzano quando le imprese divengono partecipi del ruolo della sostenibilità all'interno del proprio business approcciandola in maniera etica e consapevole. Questo processo richiederà necessariamente tempo per essere assorbito e realizzato all'interno delle varie imprese turistiche, ma, come visto all'interno della tesi, esistono già varie realtà che si sono portate avanti e che tracciano la strada per un rinnovamento necessario e utile sia ai fini ambientali, che per quelli sociali ed economici.

BIBLIOGRAFIA

AMA, American Marketing Association, Luglio 2013

American Hotel & Lodging Association, 2013 AH&LA Sustainability Report

ASTAT Istituto di Statistica della provincia di Bolzano, Indagine sul turismo in Alto Adige Anno turistico 2012/13, 2015.

Babu D., Kaur A., Rajendran C., Sustainability practices in tourism supply chain, 2017

Balaji M.S., Jiang Y., Jha S., Green Hotel adoption: a personal choice or social pressure?, 2019

Barber N.A., Profiling the potential 'green' hotel guest who are they and what do they want?, Journal of Hospitality and Tourism Research, 2014

BCG analysis, BCG Global Green Consumer Survey, 2008

Berezan O., Millar M., Raab C., Sustainable hotel practices and customer satisfaction levels, International Journal of Hospitality and Tourism Administration, 2014

Bohdanowicz P., European hoteliers environmental attitudes greening the business, Cornell Hotel and Restaurant Administration Quaterly, 2005

Boiral O., Corporate greening through ISO 14001: a rational myth?, 2007

Butler J., The compelling 'hard case' for 'green' hotel development, Cornell Hospitality Quarterly, 2008

Byrum K., Hey friend, buy green: social media use to influence eco-purchasing involvement", 2019

Carta per un Turismo Sostenibile, Conferenza Mondiale sul Turismo Sostenibile, Lanzarote, 27/28 aprile 1995

Cheng C., Chang Y.Y., Tsai M., An evaluation instrument and strategy implications of service attributes in LOHAS restaurants, International Journal of Contemporary Hospitality Management, 2019

Chou C.J., Hotels environmental policies and employee personal environmental beliefs: interactions and outcomes, Tourism Management, 2014

Climate Change and Tourism – Responding to Global Challenges, OMT-UNEP-WMO, 2008

Commisione Europea, An Exhaustive Analysis of Employment Trends in All Sectors Related to Sea or Using Sea Resources, 2006

Confindustria, la responsabilità sociale per l'industria 4.0: manifesto di Confindustria per le imprese che cambiano, per un paese più sostenibile, Roma, 2018.

Corriere della Sera, 8 febbraio 2016

Daddi T., Magistrelli M., Frey M., Iraldo F., Do environmental management systems improve environmental performance? Empirical evidence from Italian companies, 2011

Direttiva 2005/29/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio, 11 maggio 2005

Erdogan N., Tosun C., Environmental performance of tourism accommodations in the protected areas: case of Goreme historical national park, International Journal of Hospitality Management, 2009

EURAC, Il futuro del turismo in Alto Adige 2030: analisi sul futuro del turismo in Alto Adige, 2017

Eurostat, Medstat II: 'Water and Tourism' Pilot Study, European Commission, 2009

Fondazione Impresa, Indice di Green Economy 2014

Gao Y.L., Mattila A.S., Improving consumer satisfaction in green hotels: the roles of perceived warmth, perceived competence, and CSR motive, International Journal of Hospitality Management, 2014

Geerts W., Environmental certification schemes: hotel managers views and perceptions, International Journal of Hospitality Management, 2014

Giovannini E., L'utopia sostenibile, Laterza, 2018

Godfrey K, Clarke J., "Manuale di Marketing territoriale per il turismo", Le Monnier, 2000

Grant J., The green marketing manifesto, Brioschi, 2009

Grecotel, Sustainability report 2018

Hall, C.M., Tourism Planning: Policies, Processes and Relationships, Prentice-Hall, Harlow, 2000

Han X., Chan K., Perception of green hotels among tourists in Hong Kong: an exploratory study, Services Marketing Quarterly, 2013

Henion K. E., Kinnear T. C., Ecological marketing, American Marketing Association, 1976

Hilton, 2013-2014 corporate responsibility report, 2015

Hsieh Y.C., Hotel companies environmental policies and practices: a content analysis of their web pages, International Journal of Contemporary Hospitality Management, 2012

Hunter C., Sustainable tourism as an adaptive paradigm, Annals of Tourism Research, 1997

Iabichino P., Invertising: Ovvero, se la pubblicità cambia il suo senso di marcia, Guerini, 2009

IATA, Airline liquidity crunch – a \$61 billion drain on cash reserves in Q2, 2020

IHG, IHG Green Engage system, 2015

Iraldo F., Melis M., Green marketing. Come evitare il greenwashing comunicando al mercato il valore della sostenibilità, Il Sole 24 Ore, 2012

Istat, Bes 2018, Il benessere equo e sostenibile in Italia, 2018

Kim M., Relationships between lifestyle of health and sustainability and healthy food choices for seniors, International Journal of Contemporary Hospitality Management, 2013

Kim S.B., Kim D.Y., The effects of message framing and source credibility on green messages in hotels, Cornell Hospitality Quarterly, 2014

Korosec K., Green ads rise capitalizing on environmental concerns, 2013

Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I., Marketing 3.0: from products to costumers to the human spirit, John Wiley & Sons Inc, 2010

Kotler P., Reinventing marketing to manage the environmental imperative, Journal of Marketing, 2011

La Repubblica, 10 settembre 2018

Lee K., Opportunities for green marketing: young consumers, Emerald Group Publishing Limited, 2008

Lehto X. Y., Lehto M. R., Vacation as a public health resource: Toward a wellness-centered tourism design approach, Journal of Hospitality & Tourism, 2019

Liu, Z., "Sustainable tourism development: a critique", Journal of Sustainable Tourism, 2003

Lu W., Stepchenkova S., Ecotourism experiences reported online: classification of satisfaction attributes, Tourism Management, 2012

Lucrezi S., Saayman M., Van der Merwe P., An assessment tool for sandy beaches: a case study for integrating beach description, human dimension, and economic factors to identify priority management issues, 2016

Marin V., Palmisani F., Ivaldi R., Dursi R., Fabiano M., User perception analysis for sustainable beach management in Italy, 2009

Marriott, Corporate responsibility, 2015

Merli R., Preziosi M., Acampora A., Lucchetti M.C., Ali F., The impact of green practices in coastal tourism: An empirical investigation on an eco-labelled beach club, 2019

Millar M., Baloglu, S., Hotel guests preferences for green guest room attributes, Cornell Hospitality Quarterly, 2011

Mintel Report "Marketing to green consumer", 2014

Mustapha M., Awang K.W., Sustainability of a beach resort, 2018

Natural Marketing Institute, Understanding the LOHAS market, 2008

Onoufriou N., Learning from sustainability practices: case examples from Accor, Scandic and Atlantica, 2020

Osti L., Goffi G., Lifestyle of health & sustainability: The hospitality sector's response to a new market segment, 2020

Provincia di Trento, Assessorato al Turismo e Sport, Rapporto 2015.

Rahman I., Park J., Chi C.G.Q., Consequences of greenwashing consumers reactions to hotels green initiatives, International Journal of Contemporary Hospitality Management, 2015

Rahman I., Reynolds D., Svaren, S., How green are North American hotels? An exploration of low-cost adoption practices, International Journal of Hospitality Management, 2012

Sanchez, M. and Pulido, J.I., Medida de la sostenibilidad turistica. Propuesta de un indice sintetico, Editorial Centro de Estudios Ramon Areces, 2008

Slaper T., Hall T., The triple bottom line: what is it and how does it work, Indiana Business Review, 2011

Spenceley A., Green certification in the tourism sector in Africa: monitoring water and waste, Report to the African Natural Resources Centre of the African Development Bank, 2016

Spenceley A., Sustainable tourism certification in the African hotel sector, Johannesburg, 2018

TEMES, Sustainability report 2018

The innovation Bottom line MIT SLOAN e Boston Consulting Group: Research Report Winter 2013

Trang H.L.T., Lee J.S., Han H., How do green attributes elicit pro-environmental behaviors in guests? The case of green hotels in Vietnam, Journal of Travel and Tourism Marketing, 2019

Transforming Our World: the 2030 Agenda for Sustainable Development, ONU, 2015

TripAdvisor, TripAdvisor fact sheet, 2015

Tsai Y.H., Wu C.T., Wang T.M., Attitude towards green hotel by hoteliers and travel agency managers in Taiwan, Asia Pacific Journal of Tourism Research, 2014

Unioncamere, V Report on the Economy of the Sea, 2015

United Nations Environment Programme (UNEP), UN World Tourism Organisation (UNWTO), Making Tourism More Sustainable, Madrid, 2005

UNWTO-UNEP report 2008, Climate Change and Tourism

Ursini Casale Roberta, 2018-2019

Vandermerwe S., Oliff M. D., Customers drive corporations green, 1990

Villa M., Il giornalista digitale è uno stinco di santo, 27 virtù da conoscere per sviluppare un comportamento etico, Palermo, Dario Flaccovio, 2018

Wolfe K.L., Shanklin C.W., Environmental practices and management concerns of conference center administrators, Journal of Hospitality & Tourism Research, 2001

WTO, Identification and Evaluation of Those Components of Tourism Services Which Have a Bearing on Tourist Satisfaction and Which can be Regulated, World Tourism Organization, Madrid, 1985

WTO, Making Tourism More Sustainable A Guide for Policy Makers, World Tourism Organization, 2007

WTO, The Future of Traditional Destinations – Is their Experience Relevant to Emerging Countries in Europe?, World Tourism Organization, 2004

Yu Y., Li X., Jay T., The impact of green experience on customer satisfaction: evidence from TripAdvisor, Sciencedirect, 2017

Zamagni S., Responsabili, come civilizzare il mercato, Il Mulino, Bologna, 2019

Zhang X., Song H., Huang G.Q., Tourism supply chain management: a new research agenda, Tourism Management, 2009

SITOGRAFIA

Accor, https://press.accor.com/planet21-presskit/commitments-to-2020/

Atlantica, www.atlanticahotels.com/userfiles/ba73d1ad-5fe1-4f21-acbb-a56a0101c351/Atlantica-Hotels-Resorts-Sustainability-%20Report-2018 1.pdf

https://asvis.it/goal12/articoli/461-1802/obiettivi-di-sviluppo-sostenibile-edeconomia-circolare

https://docs.google.com/gview?url=http://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/21252030%20Agenda%20for%20Sustainable%20Development%20web.pdf&embedded=true

https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/it/ip 21 269

https://sustainabledevelopment.un.org/memberstates/france

https://www.unioncamere.gov.it/csr/P42A0C385S370/Che-cos-%EF%BF%BD.htm

Legambiente, Legambiente Turismo Ecolabel, http://legambienteturismo.it/, 2017

Scandic Annual and Sustainability Report 2019, www.scandichotelsgroup.com/investors/financial-reports/scandicpublishes-its-annual-and-sustainability-report-2018/

Togoh I., Summer comeback? Greece wants tourists back from July, Forbes, 2020 Touring Club Italia, https://www.touringclub.it/notizie-di-viaggio/turismo-attivo-i-risultati-della-nostra-indagine.

WTTC, 2020, https://wttc.org/Research/Economic-Impact

Www.aics.gov.it/home-ita/settori/obiettivi-di-sviluppo-sostenibile-sdgs, 8,12,14

www.norden.org/en/sustainable-development

www.sustainablegreece2020.com/?lang=en