



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

Corso di Laurea Magistrale in Economia e Management - curriculum Marketing

**IL GREEN MARKETING DELLE IMPRESE DEL SETTORE
DEGLI ARTICOLI CASALINGHI: IL CASO FRATELLI GUZZINI**

**THE GREEN MARKETING OF COMPANIES IN THE HOUSEHOLD
GOODS SECTOR: THE FRATELLI GUZZINI CASE**

Relatore: Chiar.mo
Prof. Valerio Temperini

Tesi di Laurea di:
Marco Junior Gavasci

Anno Accademico 2018 – 2019

Indice

.....	1
INDICE.....	3
INTRODUZIONE	6
CAPITOLO 1	9
IL GREEN MARKETING.....	9
1.1 IL CONCETTO DI SOSTENIBILITÀ: QUANDO NASCE E PERCHÉ SI SVILUPPA.....	9
1.2 IL GREEN MARKETING COME STRUMENTO PER LA GREEN ECONOMY.....	10
1.3 IL CONCETTO DI <i>GREEN MARKETING</i> IN LETTERATURA.....	17
1.4 IL <i>GREENWASHING</i> , SPORCARSÌ DI VERDE.....	23
1.5 LE STRATEGIE DEL <i>GREEN MARKETING</i>	27
1.5.1. Segmentazione e <i>targeting</i>	27
1.5.2 Posizionamento e differenziazione.....	31
1.6 IL MARKETING MIX DEL GREEN MARKETING	33
1.6.1 Il Prodotto	35

1.6.2 Il Prezzo	37
1.6.3 Il Punto vendita.....	39
1.6.4 La Promozione	40
1.7 GLI ECOLABELS	44
1.8 CONSIDERAZIONI	46
CAPITOLO 2	53
L'ECONOMIA CIRCOLARE	53
2.1 IL CONCETTO DI ECONOMIA CIRCOLARE	53
2.2 I PRINCIPI DELL'ECONOMIA CIRCOLARE E I LIMITI DEL MODELLO LINEARE	55
2.3 I BENEFICI DERIVANTI DALL'APPROCCIO CIRCOLARE.....	60
CAPITOLO 3	63
CASE STUDY: FRATELLI GUZZINI S.P.A.	63
3.1 OVERVIEW DELLA FRATELLI GUZZINI S.P.A.	64
3.1.1 La Storia della Fratelli Guzzini.....	64
3.1.2 I prodotti della Fratelli Guzzini	68
3.1.3 La <i>Corporate Social Responsibility</i> della Fratelli Guzzini: il Codice Etico	71

3.2 IL GREEN MARKETING DELLA FRATELLI GUZZINI	74
3.2.1 L'utilizzo di fonti di energia rinnovabili in: produrre elettricità grazie alla luce del sole....	74
3.2.2 <i>Circle</i> , il cuore del progetto di green marketing	76
3.2.3 Comunicare il verde con il progetto <i>Circle</i>	77
3.2.4 I prodotti "verdi" del programma <i>Circle</i>	86
3.2.5 Il packaging dei prodotti verdi del programma <i>Circle</i> – <i>Tierra</i>	90
CONCLUSIONI.....	94
BIBLIOGRAFIA.....	98
SITOGRAFIA	105
RINGRAZIAMENTI.....	107

Introduzione

Il particolare momento storico che stiamo vivendo ci spinge, in qualità di consumatori, ad adottare comportamenti virtuosi e abitudini eco-friendly, scommettendo sulla rinascita di un ambiente che appare mutato a seguito del protrarsi, nel tempo, delle attività inquinanti dell'uomo.

Lo stesso accade per le imprese che, sentendosi parte degli attori inquinanti, cercano di impegnarsi sul fronte dell'etica e della responsabilità sociale, adottando quei comportamenti così detti *green*, cioè quelli il cui impatto ambientale (generato dallo svolgimento di una moltitudine di attività come "la ricerca e lo sviluppo", l'impiego di tecnologie nuove nei processi manifatturieri, le attività di trasformazione e commercializzazione ecc...) sia, naturalmente, azzerato.

Lo sforzo *green*, o altrimenti detto *green effort* si concretizza in scelte che i manager sono chiamati a compiere, sia all'interno delle imprese sia nelle relazioni con gli attori della filiera, cercando di raggiungere l'obiettivo di creare una nuova configurazione di filiera che si avvicini molto, se non del tutto, a quella delle *green supply chain* e che si verifica, cioè, nel momento in cui tutte le imprese che vi operano siano propense alla formulazione di scelte che rispettino l'ambiente.

I cambiamenti climatici, con l'innalzamento delle temperature e lo scioglimento dei ghiacciai, sono la manifestazione più evidente di questo mutamento che sta raggiungendo forme irreversibili. Recenti studi effettuati dall'Università Politecnica delle Marche, in collaborazione con altri istituti di ricerca, hanno evidenziato come l'inquinamento causato dallo smaltimento errato di alcune sostanze intacchi direttamente l'ambiente marino e chi lo abita, danneggiando flora e fauna. Per questo sta nascendo, a seguito anche delle scelte politiche di molti Paesi a livello internazionale, un nuovo approccio al sistema impresa, formato da scelte strategiche e di comunicazione che si focalizzano sull'impegno delle imprese al rispetto ambientale.

Questo elaborato, pertanto, si prefigge l'obiettivo di studiare il concetto di *green marketing*, in particolare del settore degli articoli casalinghi, riportando i comportamenti virtuosi messi in opera da una delle imprese più note nel panorama marchigiano e italiano del settore: la Fratelli Guzzini S.p.a.

Nel primo capitolo, in cui la descrizione del concetto di sostenibilità funge da introduzione, verrà affrontato il tema del green marketing, ripercorrendo il concetto proposto nel corso della letteratura, ed interfacciandolo con un altro tema connesso al precedente, il *greenwashing*. Seguirà un secondo capitolo incentrato sul concetto di economia circolare.

L'ultimo capitolo, il terzo, sarà dedicato quindi all'approfondimento del caso Fratelli Guzzini e delle strategie di green marketing che l'impresa, che vanta 107 anni di esperienza nel settore, sta adottando e comunicando al mercato e ai principali stakeholder attraverso i vari strumenti del marketing mix.

CAPITOLO 1

IL GREEN MARKETING

1.1 Il concetto di sostenibilità: quando nasce e perché si sviluppa.

Durante la Conferenza di Stoccolma delle Nazioni Unite del 1972, i problemi ambientali vengono fatti entrare per la prima volta nella scena politica internazionale attraverso la previsione di azioni di monitoraggio e nel 1987 la Conferenza di Tokyo delle Nazioni Unite (ONU) segna l'inizio di un'epoca all'insegna del concetto di sostenibilità. La *World Commission on Environmental and Development* (WCED) realizza infatti il volume intitolato “*Our Common Future*”, detto altimenti “*Rapporto Brundtland*”, il quale contiene la prima definizione di sviluppo sostenibile, ossia “*uno sviluppo che soddisfa i bisogni del presente senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare i propri* (WCED, 1987).” Nella sua accezione più ampia, il concetto di sviluppo sostenibile implica la capacità di sostenere nel corso del tempo delle dinamiche economiche compatibili con il capitale umano/sociale e naturale, favorendo quindi aspetti di grande importanza come il miglioramento delle condizioni di vita e il rinnovamento delle risorse naturali (WCED, 1987).

Si assiste pian piano a un cambiamento del sentire comune e dei valori morali e sociali delle società occidentali che guardano sempre più a un modello di vivere sostenibile e rispettoso dell'ambiente, oltre che a un aumento delle correnti ambientaliste, all'apertura di corsi di laurea in scienze ambientali e alla diffusione del concetto di tutela ambientale.

All'origine di questa presa di coscienza si collocano tristi avvenimenti come gli incidenti di Chernobyl, Bhopal e Seveso e altri cambiamenti climatici dovuti all'azione egoistica e distruttrice dell'uomo.

All'interno di questa cornice L' Organizzazione delle Nazioni Unite (ONU) acquisisce il ruolo strategico di volano dello sviluppo locale grazie ad azioni di tutela ambientale e responsabilità sociale, tanto che nel 1992 la Conferenza delle Nazioni Unite sull'Ambiente e lo Sviluppo (UNCED) a Rio de Janeiro ribadisce il concetto di sostenibilità affermato nel 1987 a Tokyo e riunisce 178 paesi allo scopo di far fronte ai problemi ambientali (UNCED, 1987) .

1.2 Il green marketing come strumento per la green economy

In risposta alla crisi economica e finanziaria globale, in quegli anni inizia a farsi strada un'onda verde che dal nuovo continente giunge in Europa e che prende il nome di *Green Economy*: un'economia basata sull'utilizzo di tecnologie verdi, eco-sostenibili o rinnovabili.

Il termine *Green Economy* compare per la prima volta in “*Blueprint for a Green Economy*” (Pearce e al., 1989) un libro che parla di quell'economia verde in grado di prevedere la riduzione dei rischi ambientali attraverso la sostituzione dei combustibili fossili con energia rinnovabile.

In riferimento alla conferenza di Rio+20, il Programma Ambientale delle Nazioni Unite (UNEP) ha pubblicato diversi rapporti chiedendo l'attuazione di un nuovo *Global Green New Deal* (GGND) ed ha lanciato un'iniziativa globale sul tema della *Green Economy* con lo scopo di incentivare gli investimenti nell'economia verde (UNEP, 2011).

Nel rapporto “*Towards a Green Economy - Pathways to Sustainable Development and Poverty Eradication*”, la *Green Economy* viene definita come “*un miglioramento del benessere umano e dell'equità sociale, in grado di garantire al*

tempo stesso una significativa riduzione dei rischi ambientali e della scarsità ecologica” (UNEP, 2011).

La *Green Economy* è, quindi, un indirizzo di sviluppo che propone e valorizza l’efficacia e l’efficienza dell’utilizzo di prodotti più sostenibili oltre che l’importanza di informare meglio i consumatori sulle possibilità di acquistare prodotti ecologici.

Nell'articolo “*Ecological modernization and the European Union*” ritroviamo la teoria della modernizzazione ecologica attraverso la combinazione di politiche per lo sviluppo con politiche di protezione ambientale (Gouldson, Murphy, 1996). Secondo questa teoria gli obiettivi per la salvaguardia dell'ambiente non costituirebbero un ostacolo per lo sviluppo economico, al contrario essi potrebbero avere un'influenza positiva sull'efficienza economica e sull'innovazione tecnologica. Anche la Commissione Europea sembra essere dello stesso parere in quanto nel 1992 con il quinto programma di azione ambientale (*Environmental Action Programme-EAP*) ha proposto per la prima volta una responsabilità condivisa per la protezione ambientale tra governo, industria e consumatori (Gouldson, Murphy, 1996).

Il superamento dell'antagonismo tra sviluppo economico e politiche ambientali è sostenuto anche nel testo “*Green Marketing. Il Manifesto*” nel quale si spinge il concetto ancora più in là guardando al futuro (Grant, 2009) .

Il *marketing* e l’ecologia, intesa nel suo significato più moderno, dovrebbero porsi entrambi un progetto comune di sostenibilità rendendo gli obiettivi ambientali compatibili con la prosperità economica. A tal proposito l’autore parla di “incontri fortunati” intesi come esempi di *marketing* e innovazione dove ciò che fa bene all’ambiente fa ugualmente bene al *business*. I progressi a livello di sostenibilità ambientale portano dunque anche a un miglioramento economico e possono così rappresentare un enorme vantaggio competitivo (Grant, 2009).

Il concetto di sostenibilità ambientale ha preso piede proprio in questo scenario e il *Green Marketing* ha trovato di conseguenza terreno fertile per porsi come una potenziale soluzione e per riuscire a dirottare la clientela verso aziende e marchi più attenti alle questioni ambientali.

Il termine “*Green Marketing*” fu coniato nel 1980 dall'*American Marketing Association* (AMA) ma era già emerso durante un Workshop dal titolo “*Ecological Marketing*” (AMA, 1975).

L'*American Marketing Association* afferma che “il *Green Marketing* incorpora una vasta gamma di attività tra le quali la modificazione del prodotto, cambi al processo di produzione, cambi a livello di *packaging* e modifiche alla pubblicità (Associazione Italiana Marketing-AISM, 2009)”.

Il termine inglese *green* vuole identificare prodotti e processi salutari e naturali caratterizzati da un basso impatto ambientale, il *Marketing Verde* è quindi il *marketing* dei prodotti eco-sostenibili che dovrebbero avere un minor impatto sull'ambiente e delle aziende che hanno iniziato a porre maggiore attenzione alle *performance* ambientali.

La crescente preoccupazione ambientale emersa a seguito dalle evidenze di carattere anche climatico ha portato i consumatori a realizzare che le loro attività di consumo contribuiscono a migliorare o peggiorare i problemi ambientali, ecco perché molte ricerche hanno dimostrato che i consumatori hanno iniziato a preferire e scegliere prodotti *green* col desiderio di prendere parte al miglioramento dell'ambiente attraverso i loro acquisti. Questo *trend* di mercato acquisisce un nome, infatti è stato denominato *environmental consumerism* (Carlson, Grove , Kangun,1993).

Il rispetto e la protezione dell'ambiente sono diventati, in conseguenza, fattori utili alla *customer satisfaction*. Come risultato, varie imprese hanno cercato di migliorare la loro immagine verde posizionando un *Green Marketing* efficace, ma

non sempre veritiero, al centro delle loro strategie di *business* con la speranza di aumentare i loro profitti. Si è così assistito a un'ondata di verde nelle vetrine dei negozi, nel *packaging* dei prodotti, nelle caratteristiche dei prodotti in sé, nel processo produttivo, nella comunicazione e nell'*Advertising*.

A livello soprattutto aziendale, l'*Advertising* rientra nelle attività del *Marketing* e, in particolare, costituisce una componente del *Marketing Mix* insieme a elementi quali il prodotto, il prezzo, il *packaging*, le vendite e distribuzione; una componente da considerare in quanto utile ad aggiungere al prodotto/servizio quel valore aggiunto alla sua personalità.

Nel 1993 si provò ad effettuare uno dei primi studi sul *Green Advertising* suddividendo gli annunci *green* in cinque categorie (Carlson, Grove, Kangun, 1993):

1. l'orientamento al prodotto, quando gli annunci si focalizzano sugli attributi *green* che il prodotto possiede;
2. l'orientamento al processo, quando gli annunci sottolineano le tecniche *green* di produzione;
3. l'orientamento all'immagine, quando gli annunci associano l'azienda a una causa ambientale supportata;
4. il fatto ambientale, quando l'annuncio riguarda un'affermazione indipendente relativa all'ambiente che è basata sui fatti;
5. una combinazione delle categorie sopra citate.

Nel 1995 si definì il *Green Advertising* come “*un messaggio promozionale che può attrarre i bisogni e i desideri dei consumatori ambientalisti* (Zinkhan, Carlson, 1995)”.

Sempre nel 1995 si affermò che il *Green Advertising* dovesse contenere almeno uno di questi tre criteri: una relazione implicita o esplicita tra il prodotto/servizio e

l'ambiente biofisico, la promozione di uno stile di vita *green* sottolineando o meno il prodotto/servizio, la presentazione di un'immagine aziendale responsabile nei confronti dell'ambiente (Banerjee, Gulas, Iyer, 1995). Manrai e altri autori nell'articolo “*How green-claim strength and country disposition affect product evaluation and company image*” del 1997 definirono il *Green Advertising* “*come quella pubblicità che enfatizza il rispetto che il prodotto ha per l'ambiente. Attributi come degradabilità, riciclabilità, basso inquinamento e altri, sono considerati essere rispettosi dell'ambiente (Manrai et al,1997).*” Ogni azienda può attuare una o più strategie relative al *Green Marketing*.

Le strategie di prodotto o di mercato riguardano la progettazione e promozione di prodotti *green* spesso attraverso l'utilizzo di *ecolabel*, ossia marchi di qualità ambientale.

Le strategie di processo si riferiscono a quelle aziende che mettono in atto delle tecnologie pulite in grado di risparmiare materie prime e risorse ambientali durante il processo produttivo.

Strumenti noti per realizzare queste strategie sono il *Life Cycle Analysis (LCA)* e il Sistema di Gestione Ambientale.

Le strategie di immagine e comunicazione, infine, servono a donare un'immagine *green* all'azienda mettendo in luce e facendo conoscere l'impegno e le politiche ambientali intraprese da quest'ultima.

Si sono inoltre classificate le aziende in base al loro rapporto con l'ambiente e col *Green Marketing* (Font, 2001) :

- – le *conservationists* sono quelle aziende che concepiscono il cammino verso il *green* come un continuo miglioramento delle *performance* piuttosto che come una condizione statica. Esse si prefissano continuamente degli obiettivi più alti rispetto a quelli imposti dai governi e non utilizzano le loro

performance ambientali per pubblicizzarsi, spesso perché questo potrebbe generare ulteriori aspettative da parte dei clienti;

- le *leaders* sono quelle aziende che hanno standard ambientali alti tanto quanto le aziende ambientaliste però, a differenza loro, utilizzano le *performance* ambientali come strumento di *marketing*;
- le *distractors* sono quelle aziende che abbracciano l'approccio “posso farlo” piuttosto che “dovrei farlo”. Queste vogliono essere viste come *green*;
- le *compliers* sono quelle aziende che vedono l'attuale legislazione come un ostacolo per lo sviluppo del turismo. L'ambiente non è una loro priorità;
- le *opportunists* sono quelle aziende che utilizzano l'ambiente ai fini di *marketing* ma nella realtà effettuano pochi cambiamenti a favore dell'ambiente nel loro planning di gestione aziendale;
- le *skivers* sono quelle aziende opportuniste che guardano solo al profitto economico e negano le loro responsabilità basilari nei confronti dell'ambiente. Esse non assecondano quindi la legislazione ambientale;
- le *cowboys* sono quelle aziende simili alle *skivers* ma, ancor peggio, promuovono i loro prodotti turistici come rispettosi dell'ambiente quando in realtà non lo sono.

Gli scopi del *Green Marketing* possono essere molteplici: da quelli commerciali ed economici fino al benessere sociale in grado di porre al centro di tutto il tema della crescita sostenibile.

In altre parole, passare a un *business* sostenibile vuol dire “*prendere decisioni che non sono basate esclusivamente su fattori finanziari ma anche sull'impatto sociale e ambientale. Si tratta di cercare soluzioni win-win, quelle che io chiamo incontri fortunati* (Grant, 2009, pp.42).”

Tuttavia, Il *Green Marketing* ha anche il compito di innovare e di far comprendere a migliaia di persone che esistono migliori alternative che ancora non riescono a immaginare.

I cambiamenti climatici sempre più visibili e frequenti molto probabilmente aiuteranno i consumatori a prendere seriamente in considerazione queste idee alternative ma la vera sfida a lungo termine per il *Green Marketing* sarà quella di rendere normali quelli che ora sono considerati modelli innovativi e radicali (Grant, 2009).

Parlando di obiettivi ambientali, il *Green Marketing* sarà finalizzato a due tipi di cambiamento: il primo riguarderà quello che le persone fanno, il secondo, molto più radicale, il modo in cui le persone vedono il mondo e dunque i loro stili di vita, i loro modelli di consumo e così via. Infine, l'obiettivo principale sarà quello di *“fare in modo che l'alternativa verde appaia normale e accettabile (al contrario del Greenwashing, che cerca di far apparire “verdi” le attività normali)(Grant, 2009, pp.8).”*

A questo scopo saranno utili passaparola, partecipazione, eventi, comunità, formazione, sviluppi digitali e *web 2.0* implicando la partecipazione attiva del cliente impegnato, insieme all'azienda, nella creazione di idee, stili di vita, comunità ed eventi : *“non si tratta di difendere la posizione per cui il cliente è re, bensì di una nuova apertura, porosità, di un dialogo creativo che può influire sullo sviluppo del prodotto, sulle esperienze d'acquisto e sul servizio (Grant, 2009, pp.4).”* Riassumendo, al *Marketing* non basterà più sedurre le persone, volendo utilizzare un'accezione quasi negativa, ma, al contrario, dovrà coinvolgerle e istruirle; non basterà più una semplice strategia di comunicazione ma si dovrà innovare anche il modello di *business*; non gli basterà più farsi bello, dovrà anche fare del bene; non dovrà più mirare a dei risultati ambientali ma a un vero e proprio ribaltamento degli stili di vita; non basteranno più nuovi prodotti o un nuovo

packaging, sarà invece necessario un nuovo modo di vivere. Ciononostante, è necessario che il *Green Marketing* non diventi un fattore di massa a cui tutti si voteranno solamente perché va di moda. Il rischio, infatti, è la tendenza al *bandwagon* (letteralmente “carrozzone”), ossia “*un movimento a cui la gente partecipa semplicemente perché altri lo hanno già fatto e non vogliono restarne tagliati fuori* (Grant, 2009, pp.21).”

Essendo la motivazione di carattere etico, sarà invece utile creare una strategia per spiegare e far capire in maniera esaustiva alle persone lo *scopo* del *Green Marketing*. Il profitto non dovrà essere l'unica mira di un'azienda poiché *marketing* ed ecologia dovranno procedere di pari passo.

1.3 Il concetto di *green marketing* in letteratura

Il concetto di Green Marketing si è sviluppato in modo significativo quando è stato definito per la prima volta da Hennion e Kinnear come « ciò che riguarda tutte le attività di marketing che hanno contribuito a sposare la causa ambientale e che possono servire a porre rimedio ai problemi ambientali ». Peattie ha identificato con questa definizione l'inizio della cosiddetta Prima Era: Green Marketing “Ecologico”. In questo concetto sono stati individuati, tuttavia, alcuni limiti: gli errori più grandi sono quelli di limitare il Green Marketing ad uno strumento di Marketing Tradizionale o di considerarlo semplicemente come strumento di promozione. In questa prima era, il Green Marketing è visto come un sottoinsieme di attività con un campo ristretto di azione in una prospettiva “end of pipe”; l'attenzione è focalizzata su problemi ambientali specifici (come l'inquinamento atmosferico o l'esaurimento naturale delle risorse) e delle industrie, con poche aziende e consumatori che effettivamente cambiano le loro abitudini.

Con la crescente consapevolezza dei problemi ambientali globali e il riconoscimento dell'interdipendenza tra ambiente, società ed economia (a partire

dalla fine degli anni 80), il marketing inizia a canalizzare i suoi sforzi non solo in termini di riduzione del danno ambientale, ma anche in termini di raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità in senso lato. Questa è la cosiddetta Seconda Era: il Green Marketing “Ambientale”. Questa nuova idea di Green Marketing è stata delineata come « il processo di gestione olistica responsabile di identificare, anticipare e soddisfare le esigenze dei clienti e della società, in modo redditizio e sostenibile» (Peattie, 2001b, p.141). Questa Età è caratterizzata da un allontanamento dalle soluzioni di tipo “*end-of-pipe*” verso la “tecnologia pulita”, riconoscendo che la prestazioni socio-ambientali delle imprese possono portare a un vantaggio competitivo e dalla la consapevolezza che esistono problemi globali più ampi, come i cambiamenti climatici, la perdita di biodiversità e la povertà. Un altro autore, Fuller ha poi introdotto la terza condizione per soddisfare, oltre al consumatore, i bisogni e gli obiettivi aziendali, e cioè la sostenibilità dell’ecosistema. Egli ha quindi riassunto questo concetto in un’altra definizione, diversa dalla precedenti e che identifica il Green Marketing come « il processo di pianificazione, implementazione e controllo dello sviluppo, della determinazione dei prezzi, della promozione e distribuzione dei prodotti in un’ottica che soddisfi i seguenti criteri: siano raggiunte le esigenze dei clienti, siano raggiunti gli obiettivi organizzativi e il processo sia compatibile con gli ecosistemi» . In questa età si caratterizzano lo sviluppo di nuovi mercati per i prodotti e servizi *green* in molte industrie (Peattie, 2001b). Secondo Ghosh (2011), un Green Marketing efficace richiede l'applicazione di buoni principi di marketing per rendere i prodotti *green* desiderabili agli occhi dei consumatori, mentre secondo Gheorghiu et al. l’eco-marketing ha lo scopo di armonizzare gli interessi dei consumatori con i requisiti ambientali. La terza era del Green Marketing (Green Marketing Sostenibile) richiede un approccio più radicale: gli attori di mercato dovrebbero cercare di “soddisfare pienamente i costi ambientali della produzione e consumo per creare

un'economia sostenibile" (Peattie, 2001b,p.129). Essa comporta il passaggio dal concetto di proprietà del prodotto al concetto di uso del prodotto, dai prodotti ai servizi, dalle filiere lineari a quelle a circuito chiuso, dalle catene di distribuzione globale alla delocalizzazione dei sistemi di approvvigionamento. La Terza Età colpisce la "*Green Wall* (barriera verde)" descritta da Peattie.(2001b), quella formata, cioè, da tutti quei fattori culturali e da quelle pratiche commerciali che ostacolano in ogni modo la crescita di attività sostenibili e la diffusione della "normalizzazione sociale" dell'ecosostenibilità. Inoltre, come evidenziato da Rettie et al. (2014), i comportamenti che prima sembrano alternativi e non convenzionali ora, nella terza età, sono considerati normali e probabilmente un giorno, non ci sarà nemmeno bisogno di definire ancora il Green Marketing.

Per quanto riguarda i diversi termini utilizzati in letteratura, van Dam e Apeldoorn (1996) e Kumar et al. (2013) ne hanno spiegato l'evoluzione e il loro significato. Van Dam e Apeldoorn (1996) ha evidenziato che ci sono tre concetti leggermente diversi che collegano il marketing all'ambiente naturale (vale a dire, ecologico, verde, e sostenibile) che sono inclusi sotto la denominazione di marketing ambientale.

Gli autori hanno sostenuto che nel marketing ecologico il rispetto per l'ambiente è motivato da questioni morali, nel green marketing è guidato dalle pressioni del mercato, mentre il marketing sostenibile può aiutare le aziende ad adottare una prospettiva a lungo termine e a realizzare profitti in modo continuo, contribuendo così a trovare compromessi tra gli obiettivi aziendali e il contributo alla risoluzione delle problematiche ambientali. A tal proposito è giusto notare come il passaggio da un marketing ecologico al *green marketing* può delineare una distinzione tra imprese che adottano strategie ambientali del tipo *defensive* e imprese che si rivolgono all'adozione di strategie di tipo *accomodative* o addirittura *proactive*. Le prime fanno riferimento a quelle poste in essere da imprese in cui il fattore

ambientale non costituisce una leva importante: esso rappresenta un vincolo piuttosto che un'opportunità. Le imprese che formulano strategie ambientali difensive acquisiscono consapevolezza della loro responsabilità sociale soltanto se fortemente condizionate da attori istituzionali rilevanti; le imprese *accomodative*, invece, in cui l'attenzione all'ambiente è molto forte e permea la cultura organizzativa d'impresa e le strategie ambientali sono la conseguenza dell'attenzione rivolta a molti stakeholder esterni. Le strategie di tipo pro attivo infine sono formulate dalle imprese che hanno la capacità di essere pioniere nell'individuare le future esigenze ambientali e le nuove categorie di stakeholder che quasi inevitabilmente emergono nelle moderne economie (Marcone, 2017). Kumar et al. (2013) ha analizzato l'evoluzione del concetto di *Sustainability Marketing*, sottolineando che il concetto iniziale di marketing ecologico è evoluto da verde, a più verde, a sostenibile e, infine, al marketing della sostenibilità, che comprende tutti e tre le dimensioni della sostenibilità (economica, ambientale e sociale). Nella Tabella 1.1, sono riportate le principali definizioni relative al Green Marketing.

Tabella 1.1

Definitions	Authors	Year
Ecological Marketing is "concerned with all marketing activities that have served to help cause environmental problems and that may serve to provide a remedy forenvironmental problems [...] The study of the positive and negative aspects of marketing activities on pollution, energy depletion and non-energy resource depletion"	Henion and Kinnear [in Peattie 2001b, p.130]	1976
Green Marketing is "the marketing response to the environmental effects of the design, production, packaging, labeling, use, and disposal of goods or services"	Lampe and Gazda	1995, p. 303
Green Marketing is "the holistic management process responsible for identifying, anticipating and satisfying the needs of customers and society, in a profitable and sustainable way"	Peattie [in Peattie, 2001b, p.141]	1995
Sustainable Marketing is "the process of planning, implementing and controlling the development, pricing, promotion, and distribution of products in a manner that satisfies the following three criteria: (1) customer needs are met, (2) organizational goals are attained, and (3) the process is compatible with eco-systems"	Fuller [in Peattie 2001b, p.141]	1999, p.4
"Green Marketing has been used to describe marketing activities which attempt to reduce the negative social and environmental impacts of existing products and production systems, and which promote less damaging products and services."	Peattie	2001b, p.129
Green Marketing refers to "strategies to promote products by employing environmental claims either about their attributes or about the systems, policies and processes of the firms that manufacture or sell them"	Prakash	2002, p. 285
"Green Marketing can be viewed both as a type of marketing and a marketing philosophy [...]. As a type of marketing, it is like industrial or services marketing and is concerned with marketing of a specialised kind of product i.e. green products [...]. As a philosophy, Green Marketing runs parallel to the societal marketing concept and espouses the view that satisfying customers is not enough and marketers should take into account ecological interests of the society as a whole"	Jain and Kaur	2004, p. 170
"Sustainability marketing is defined as the building and maintaining sustainable relationships with customers, the social environment and the natural environment"	Belz and Peattie [in Kumar et al., 2013, p.605]	2009
"Green Marketing" refers to holistic marketing concept wherein the production, marketing consumption and disposal of products and services happen in a manner that is less detrimental to the environment with growing awareness about the implications of global warming, nonbiodegradable solid waste, harmful impact of pollutants etc."	Mishra and Sharma	2012 p.35
Green Marketing is the "marketing of products that are presumed to be environmentally safe"	American Marketing Association [in Mishra and Sharma 2012, p. 35]	
"Eco-marketing is a component of the new marketing approaches which refocus, amend and improve existing marketing philosophy and practice, offering a considerably dissimilar perspective. Eco-marketing belongs to an assembly of approaches which try to make reconciliation between the lack of fit between marketing as it is presently practiced and the ecological and social realities."	Gheorghiu et al.	2013 p. 373

Fonte: Deangelico, Vocalelli, 2017

Saha e Darnton (2005) hanno sottolineato che il marketing coinvolge tutti le attività di un'azienda e in quanto tale ha un impatto enorme sull'ambiente; tuttavia, molte aziende interpretano il concetto di Green Marketing proprio come la promozione delle caratteristiche ecologiche dei loro prodotti o comunicando che l'azienda è green. Nel loro studio, Prothero et al. (2010) hanno sottolineato che, con il crescente interesse dei nuovi Stati membri per la sostenibilità, il "green" è considerato come la nuova generazione del nuovo nero, mentre il governo dei paesi è ancora nelle mani delle generazioni precedenti che spesso non incoraggiano le pratiche sostenibili. Questa situazione potrebbe portare ad avere la maggior parte della popolazione che agisce in un modo sostenibile, mentre il governo non lo fa.

Wymer e Polonsky (2015) hanno sottolineato che il Green Marketing da solo non è sufficiente a risolvere i problemi ambientali della società, ma i governi e i cittadini-consumatori dovrebbero fare la loro parte. Un altro importante problema è che, se

i clienti possono acquistare prodotti con un minore impatto ambientale, potrebbero essere indotti ad acquistarne una maggiore quantità, raggiungendo così lo stesso livello di impatto ambientale. Questo fenomeno, noto come “effetto rimbalzo”, se non monitorato, potrebbe frustrare i benefici del Green Marketing (Hertwick, 2005). Così, il green marketing da solo, non potrebbe essere sufficiente per massimizzare il benessere sociale. Su questa base, sono stati fatti emergere altri due concetti complementari al Green Marketing, e cioè Social Marketing e Critical Marketing. La massimizzazione del *welfare* sociale non può essere realizzata solo dalle aziende ma è anche una responsabilità del governo e della filosofia.

Anche secondo Kilbourne (1998) i problemi e le opportunità create dai danni arrecati all'ecosistema e la crescita del Green Marketing richiede nuove concettualizzazioni e nuove modalità di espressione politica ed economica.

Il Social Marketing è stato definito dal National Social Marketing Centre del Regno Unito come “l'applicazione sistematica di concetti e tecniche di marketing per il raggiungimento di specifici obiettivi comportamentali per il benessere sociale o pubblico”. Gordon et al. (2011) hanno sottolineato che si tratta del marketing del cambiamento sociale. Il Social Marketing si concentra sul cambiamento del comportamento umano, ma piuttosto che concentrarsi sull'aumento delle vendite e dei consumi e i profitti, cerca di aumentare i benefici per la società, limitando i costi e i profitti, frenando i comportamenti dannosi e incoraggiando i più responsabili dal punto di vista sociale. Questo tipo di marketing è difficile da conciliare con le esigenze di carattere economico, per questo è caratteristico quasi esclusivamente delle organizzazioni non profit e dei governi e potrebbe facilmente generare scetticismo, quando promosso dalle aziende. Come evidenziato da Kotler e Zaltman (1971), il Social Marketing può avere gravi impatti sul mercato; inoltre, non tutti possono accogliere con favore questi tentativi di suggerire cambiamenti comportamentali della popolazione, che potrebbero essere percepiti come manovre

di ingegneria sociale. Hastings e Angus (2008) hanno suggerito che una grande attenzione dovrebbe essere posta alle fonti del Social Marketing: infatti, se viene proposto come sponsorizzazione commerciale, può facilmente generare scetticismo.

Un concetto correlato è il DeMarketing, che può essere considerato come uno strumento di Social Marketing. Introdotto da Kotler e Levy, DeMarketing significa “scoraggiare l'uso di alcuni prodotti o merci nel periodo di carenza”. Utilizzato durante la crisi o le guerre, il DeMarketing può anche essere utilizzato dal governo al fine di ridurre il consumo energetico o cercare di ridurre i comportamenti dannosi, come il fumo (Sodhi, 2011). Recentemente, al fine di mostrare la cura per la natura e migliorare l'immagine di marca, questa pratica è stata utilizzata anche dalle aziende (Armstrong Soule e Reich, 2015).

Il Critical Marketing è la terza componente del framework proposto da Gordon et al. (2011) e riflette una critica degli schemi, sistemi, paradigmi e metodologie di marketing, e persino l'esistenza del marketing stesso. Il concetto di Critical Marketing deriva dalla Teoria Critica sviluppata dall'Istituto per la ricerca sociale a Francoforte, che ha lo scopo di criticare e di cambiare la società nel suo complesso, in contrasto con la teoria tradizionale che cerca di capire e spiegare (Horkheimer, 1972). Fuller (1999) e Polonsky (2011) hanno sottolineato che la ricerca critica potrà promuovere attività di Green Marketing. Infine, Gopaldas (2015) chiama Positive Marketing tutte le azioni intente a creare valore per imprese, clienti e società.

1.4 Il *Greenwashing*, sporcarsi di verde.

Un altro concetto legato al Green Marketing è il *Greenwashing*. Il termine *Greenwashing* è un gioco parole che ricorda altri termini bene noti come “lavaggio bianco”, che si riferisce al tentativo generale di apparire meglio, e “lavaggio del cervello”, volendosi riferire alla manipolazione delle credenze (Ross e Deck, 2011).

Secondo Delmas e Burbano (2011), il *Greenwashing* può essere collocato all'incrocio di due comportamenti aziendali: scarse prestazioni ambientali e comunicazione positiva sulle prestazioni ambientali. Un'operazione di *Greenwashing* significa fornire pubblicità ambientale senza sostanza ambientale. *Greenwashing* significa quindi affermare false dichiarazioni ambientali sui prodotti e servizi (Yadav e Pathak, 2013).

Come sappiamo, costruire la reputazione di un brand è un processo che richiede investimenti di risorse e di tempo. Non è altrettanto dispendioso, invece, far cadere la buona reputazione: basta ad esempio essere accusati di fare *Greenwashing*.

Questa strategia, il cui impiego risale a cavallo tra gli anni 70 e 80 era un buono strumento per distogliere l'attenzione dell'opinione pubblica e dei media dall'impatto ambientale negativo di alcune attività produttive. Il termine nasce dalla combinazione di due parole: green, ossia il colore associato all'ambiente e *whitewashing* (imbiancare), che si usa negli Stati Uniti per indicare azioni fatte per dissimulare o nascondere. Il *Greenwashing* è quindi un marketing ecologico di facciata e consiste nell'insieme di pratiche, in particolar modo attività di comunicazione, adottate dalle aziende interessate ad acquisire una reputazione ecologica, senza incidere realmente sulla sostenibilità ambientale dei processi produttivi adottati o dei prodotti realizzati, al fine di acquisire maggiore clientela e ottenere vantaggi in termini di immagine, in primis, quindi anche di fatturato. Il *Greenwashing* è quindi generato da strategie di comunicazione efficaci nel breve periodo ma distorte: l'informazione contiene un messaggio ambientale falso che, in un primo momento, consente all'azienda di ottenere vantaggi ma, in seguito, ne danneggia l'immagine e la competitività sul mercato.

La differenza tra Green Marketing e *Greenwashing* è molto sottile, resa ancora più difficile dal fatto che il “lavaggio col verde” è una pratica che si realizza quasi esclusivamente tramite attività di comunicazione.

Le tipologie più frequenti di attività di *Greenwashing* sono state classificate sulla base di alcuni elementi:

1. prova mancante, quando vengono omessi precisi riferimenti all’attività sviluppata in ottica “verde” dall’azienda e, soprattutto, mancano i dettagli necessari alla comprensione delle azioni concrete intraprese per renderla più sostenibile. Pertanto la comunicazione ambientale è poco trasparente e mancano dettagli informativi, non è cioè supportata da dati certificati e verificabili;
2. concetto vago, quando la comunicazione ambientale è legata alla sfera emotiva, ossia non è comunicata nessuna virtù ambientale in particolare, ma la filosofia green è sorretta da immagini suggestive, evocazioni, background naturali e rassicuranti;
3. auto glorificazione, quando a parole un’azienda decide e celebra la sua sensibilità ambientale con caratteristiche “verdi” in realtà assenti nei propri prodotti;
4. falsa certificazione, quando le imprese celebrano le virtù ambientali dei loro processi e/o prodotti attraverso etichette e/o marchi ingannevoli, non riconosciuti da altri (organismi terzi accreditati e autorevoli);
5. dato irrilevante, quando viene posta enfasi su caratteristiche ambientali di prodotti che hanno scarsissima rilevanza rispetto al core business dell’azienda;
6. minore dei mali, quando l’azienda dichiara di essere più verde rispetto ai concorrenti, ma nella realtà i suoi rivali non sono *green*.

Tuttavia, non tutte le azioni che rientrano nella categoria in questione sono il frutto di comportamenti malevoli, anzi spesso dipendono da una mancanza di know-how in materia di management ambientale.

Il fenomeno del *Greenwashing* può però minacciare l'intero comparto delle aziende impegnate nel rispetto dell'ambiente poiché lo scetticismo diffuso, che nasce da messaggi poco attendibili, può intaccare la fiducia verso l'intero. Arginare questa tendenza richiede importanti campagne di educazione, al fine di rendere le persone più consapevoli del ruolo che ognuno gioca nel campo della sostenibilità. Ci sono paesi, come la Norvegia, che stanno predisponendo una vera e propria legislatura per sanzionare le attività di *Greenwashing* e molteplici sono le associazioni che nascono e si impegnano attivamente per contrastarlo.

In letteratura sono state identificate diverse pratiche d'azienda riguardo il *Greenwashing*. Secondo Jain e Kaur (2004) le più comuni sono:

- a) la *filatura verde*, quando un'azienda presenta la propria versione dei fatti ambientali;
- b) la *vendita verde*, il che significa aggiungere alcuni benefici ambientali nella campagna di un prodotto tradizionale;
- c) la *vendemmia verde*, quando un'azienda riduce i costi grazie ad una pratica sostenibile, ma vende prodotti ad un prezzo superiore e guadagnano profitti extra.

Ross e Deck (2011) ha elencato alcuni modi di base in cui il *Greenwashing* è stato realizzato: ingannare con le parole, ingannare con immagini/grafica, vaghezza delle indicazioni, esagerazione, ed evitare di fornire informazioni utili.

Saxena (2015) ha affermato che, al fine di proteggere l'ambiente, ogni parte della società è chiamata a dare il suo contributo. In particolare, le imprese dovrebbero rendersi conto dei loro effetti negativi a lungo termine e fermare il *Greenwashing*;

i consumatori dovrebbero diventare consapevoli dei problemi di sostenibilità ambientale, mentre il governo dovrebbe sviluppare norme più severe e migliori strategie per implementare queste norme (proprio come sta avvenendo in Norvegia, a cui si aggiungono poi Francia e Inghilterra).

1.5 Le strategie del *green marketing*

La strategia di marketing prevede quattro diverse fasi: la segmentazione, *targeting*, posizionamento e differenziazione (Kotler e Armstrong, 2014). Di seguito saranno analizzate le caratteristiche di ciascuna di queste fasi del Green Marketing. In particolare, la segmentazione e *targeting*, così come la differenziazione e il posizionamento, saranno considerati congiuntamente.

1.5.1. Segmentazione e *targeting*

Attraverso la segmentazione e il *targeting* un'azienda identifica un gruppo o i gruppi di consumatori da servire. Un'analisi sulla *review* degli studi compiuti ha evidenziato che, nel settore del Green Marketing, vi sono due approcci principali per segmentare i consumatori: in base a caratteristiche del consumatore o del loro acquisto. Molte ricerche hanno evidenziato poi che la tradizionale segmentazione del mercato non è appropriata per il Green Marketing. Straughan e Roberts (1999), ad esempio, hanno rilevato che i criteri psicografici sono più efficaci rispetto a quelli demografici per la “segmentazione verde”, ponendo l'attenzione sul fatto che l'efficacia percepita dai consumatori, la preoccupazione per l'ambiente e l'altruismo sono fattori predittivi del comportamento consapevole dei consumatori per l'ambiente. Modi e Patel (2013) hanno evidenziato che le variabili demografiche e psicografiche non sono altrettanto efficaci come quelli comportamentali. Così, gli autori hanno analizzato tre fattori che influiscono sul comportamento dei consumatori attenti all'ambiente (economia energetica,

risparmio energetico e attivismo ambientale) e ha identificato due gruppi di consumatori: attivisti verdi attivi e attivisti verdi passivi. Cleveland e Laroche (2005) hanno studiato le variabili della segmentazione psicografica e sono giunti alla conclusione che il luogo di controllo ambientale è costituito da un altruismo biosferico (biospheric-altruism), da scetticismo *corporate*, dalla motivazione economica e dagli individuali per il riciclo.

Burke et al. (2014) hanno segmentato i consumatori basandosi sulla motivazione per l'adozione o la non adozione di prodotti verdi. Alcuni studi si sono incentrati sulle specifiche generazioni di consumatori e/o la provenienza nazionale degli stessi. Per esempio, Awad (2011) ha usato criteri psicografici e demografici per segmentare i giovani consumatori nel Regno del Bahrein, altri hanno utilizzato criteri demografici e ambientali per i consumatori portoghesi, Park e Lee (2014) hanno invece raggruppato i consumatori statunitensi in base alle loro convinzioni e motivazioni in merito ai comportamenti rispettosi dell'ambiente.

Come riportato da Banyte et al. (2010a), Ottman e Reilly (1998) hanno identificato cinque gruppi di consumatori in base alla loro volontà di contribuire alla tutela dell'ambiente: convinti consumatori verdi, consumatori meno attenti all'ambiente, consumatori che si orientano verso il verde, consumatori indifferenti al cambiamento, i consumatori del tutto indisposti a cambiare. Gli autori hanno notato che i consumatori potrebbero essere divisi anche in base all'oggetto dei loro interessi: difensori dell'ambiente, fanatici della salute e amanti degli animali, oppure in base alle loro necessità (informazioni, controllo, cambiamenti nelle loro abitudini, riduzione dei sensi di colpa, espressione del loro stile di vita).

Chitra (2007) ha proposto un modello di segmentazione simile basato sull'eco-compatibilità dei consumatori, fornendo una descrizione e le caratteristiche principali di quattro gruppi: aspiranti, fanatici, i regolari e gli coloro che evitano le cose. La segmentazione di Roper ASW (2002), riportata da Ginsberg e Bloom

(2004), si basa sulla consapevolezza ambientale, e valuta non solo le conoscenze dei consumatori in materia ambientale ma anche quanto razionale ed emotiva sia la loro scelta. Sono stati identificati diversi gruppi: ad un estremo ci sono i “basic browns” (promuovono solo il benessere materiale ed sono alla ricerca del mero beneficio individuale, non credono che il loro comportamento può influenzare l’equilibrio ecologico e fanno un uso lineare e non economico uso delle risorse), all’altro estremo, ci sono i consumatori “true blue green” i più coinvolti nella sostenibilità (cercano di vivere in un modo rispettoso nei confronti dell’ambiente naturale e credono che il comportamento individuale abbia un impatto fondamentale). Allo stesso modo, come riportato da Banyte et al. (2010b), il modello Scypa (2006) raggruppa i consumatori in gruppi dal “nero” al “verde”. Mostafa (2009) ha applicato il metodo di Scypa per gli abitanti del Kuwait. Come riportato da Banyte et al.(2010a), il gran numero di metodi di segmentazione o la possibilità di identificare più gruppi diversi è dovuto alla grande eterogeneità dei consumatori e questo risulta ancor più evidente quando si mettono a confronto i diversi Paesi.

Per quanto riguarda le caratteristiche dell’acquisto, Peattie (2001) ha sottolineato che, invece di guardare a chi è il consumatore verde, il green marketing dovrebbe aiutare le imprese ad ampliare i loro segmenti e a capire di cosa hanno bisogno i loro clienti. L’autore ha basato il suo modello sulla definizione fornita da Kardash (1974), secondo la quale un consumatore razionale che sceglie i prodotti per il suo uso personale, di fronte a due beni assolutamente identici, differenziati solo da una caratteristica a favore dell’ambiente, comprerà quelli con le migliori prestazioni ambientali.

Pertanto, cercare di capire il comportamento d’acquisto attraverso le caratteristiche del consumatore, piuttosto che attraverso la percezione dell’acquisto, potrebbe essere un errore. Peattie (1999) ha sviluppato una matrice di percezione

dell'acquisto, riportando su un asse il grado di fiducia necessari per effettuare l'acquisto (ad esempio, la convinzione nel fatto che la sostenibilità è una necessità o la convinzione nei benefici delle prestazione ambientali dell'azienda) e sull'altro asse il grado di compromesso, come ad esempio i costi più elevati (monetari e non) che deve essere accettato. Quando l'acquisto ha bisogno di un alto grado di fiducia, l'azienda dovrebbe ridurre le asimmetrie informative e incoraggiare i consumatori; quando è necessario un compromesso elevato, l'impresa dovrebbe migliorare la sua efficienza, in modo da ridurre i costi. In questo modo, i consumatori potrebbero essere segmentati in base al motivo del loro acquisto invece che essere suddivisi in base a "chi" compra "cosa".

D'souza et al. (2006) hanno sviluppato un modello per valutare la percezione che il consumatore ha dei prodotti *green* (se percepisce i benefici o i rischi degli acquisti verdi) e l'approccio che ha (cosciente o no). I risultati di questa segmentazione hanno portato alla generazione di quattro gruppi di consumatori: i consumatori convenzionali (consumatori non verdi che non percepiscono i benefici dell'acquisto verde e adottano un approccio inconsapevole), consumatori verdi emergenti (i che riconoscono i benefici dei prodotti verdi, ma che possono non essere motivati ad acquistarli), clienti verdi sensibili al prezzo (consumatori consapevoli delle valenze ambientali, ma non disposti a pagare un prezzo percepito più alto), e consumatori ecocompatibili (rispettosi dell'ambiente e, quando possono, pronti all'acquisto di prodotti ecologici). Maggiore è la percezione dei benefici e più si ricercano informazioni, più il consumatore è verde.

Per quanto riguarda il *targeting* Rex e Baumann (2007) hanno evidenziato che il marketing verde dovrebbe essere ripensato: dalla targettizzazione dei consumatori green con prodotti green all'ampliamento dei consumatori già targettizzati, includendo le caratteristiche verdi come una delle tante caratteristiche di prodotto. Laroche, sulla base di dati demografici, ha rilevato che le donne sposate con figli

rappresentano il segmento maggiormente eco-friendly. Su questa base, l'autore ha suggerito che i marketers potrebbero puntare a questo segmento come loro obiettivo primario. In aggiunta, dovrebbero cercare di influenzare l'ampio gruppo di consumatori indecisi. Jain e Kaur (2006) hanno suggerito che un singolo programma di marketing verde standardizzato non è efficace e che per ogni gruppo di consumatori dovrebbe essere utilizzata una strategia di green marketing diversa. Polonsky e Rosenberger III (2001) hanno sottolineato che strumenti tecnologici, come Internet, possono aiutare le imprese a rivolgersi in modo più mirato ai consumatori verdi. Gli autori hanno anche fornito esempi delle azioni di "green targeting" disponibili per le imprese, distinguendole in tattiche (annunci pubblicitari nei media specializzati sulle tematiche green che riportano le caratteristiche verdi dei prodotti), quasi-strategiche (sviluppo di un marchio verde in aggiunta ai marchi esistenti), e strategiche (lancio di una nuova strategica *green business unit*).

1.5.2 Posizionamento e differenziazione

Come evidenziato da Prakash (2002), oltre a sviluppare ulteriormente prodotti sostenibili, le imprese dovrebbero apparire loro stesse più sostenibili. Infatti, i consumatori tendono ad acquistare prodotti verdi da aziende verdi. Non è semplice far camminare insieme valori etici e marketing (Crane, 1997), ma investire risorse per aumentare il valore verde percepito potrebbe avere effetti positivi sulle intenzioni di acquisti green e sulla fiducia verde, (Chen e Chang, 2012) potenziata anche dall'immagine verde del marchio, e condurre ad un valore verde di marca più alto, in altre parole a una maggiore *green brand equity* (Chen, 2010). I consumatori prestano grande attenzione al ruolo positivo delle imprese nella società e delle attività sostenibili che influenzano l'immagine e la fedeltà del marchio e proprio in merito a questo D'souza et al. (2013) hanno evidenziato che le strategie di

posizionamento che comunicano elementi di green marketing mix rafforzano la reputazione aziendale.

Tuttavia, un elevato grado di scambio di informazioni tra i consumatori green potrebbe attenuare gli sforzi di posizionamento e annullare l'importanza della fedeltà del marchio.

Un marchio verde può essere posizionato attraverso vari attributi che contribuiranno a differenziarlo dai concorrenti. Questo posizionamento può essere basato su caratteristiche funzionali o emozionali del prodotto (Hartmann et al., 2005). Una strategia di posizionamento basata sulle caratteristiche funzionali dei prodotti può essere valorizzata dai benefici ambientali derivanti dai processi produttivi o dall'uso del prodotto. (Peattie, 1995). Il successo di una strategia di posizionamento basata esclusivamente sulle caratteristiche funzionali potrebbe essere limitato dal fatto che, in generale, una migliore prestazione ambientale del prodotto non garantisce all'acquirente vantaggi individuali; pertanto i vantaggi ricevuti dal cliente possono essere insufficienti a giustificare il loro acquisto (Belz e Dyllik, 1996). Molto tempo prima della nascita del concetto di Green Marketing, Levitt (1960) ha introdotto il concetto di "miopia del marketing", riferita a quelle aziende che, invece di soddisfare le esigenze dei consumatori, gestiscono i loro prodotti con un fine a sé stessi. Lo stesso fenomeno può accadere nel Green Marketing. Come evidenziato da Ottman et al. (2006; p. 24), il Green Marketing deve soddisfare due obiettivi: migliorare la qualità ambientale e la soddisfazione del cliente. Giudicando in modo errato o sottolineando eccessivamente il primo obiettivo a spese del secondo si può cadere nella "miopia del green marketing". Inoltre, le strategie strettamente basate sulla funzionale caratteristiche del prodotto potrebbero avere alcuni svantaggi: possono essere facilmente imitate, supposto che il consumatore agisca solo in modo razionale, e possono ridurre la flessibilità o la differenziazione del marchio (Aaker, 1996). Un posizionamento alternativo è il

posizionamento emotivo (Hartmann et al., 2005), basato su tre possibili tipi di prestazioni forniti dal marchio: una sensazione di benessere (“calore luminoso”), spesso associata all’agire altruistico (Ritov e Kahnemann, 1997), la possibilità d’espressione attraverso il consumo del marchio verde come uno status symbol (Belz e Dyllik, 1996), benefici derivanti da sensazioni ed esperienze vissute attraverso il contatto con la natura (Kals et al., 1999). Hartmann et al. (2005) hanno ritenuto che sia il posizionamento funzionale sia il posizionamento emotivo, nel Green Marketing, hanno un effetto positivo sull’atteggiamento del marchio; tuttavia l’effetto forte si ottiene mediante la combinazione di entrambi i tipi di posizionamento.

Il seguente paragrafo si occuperà dell’ “inverdimento” del marketing mix, la cui configurazione è utile per l’implementazione di una strategia di Green Marketing e per il posizionamento dei prodotti, una volta che i consumatori verdi sono stati identificati. (Rex e Baumann, 2007).

1.6 Il marketing mix del Green Marketing

Rianalizzando le classiche “quattro P” del marketing tradizionale, alcuni autori, come Polonsky e Rosenberger III (2001) hanno argomentato l’esistenza delle “quattro P” anche nel Green Marketing, utili per implementare strategie e tattiche di Green Marketing, ovviamente. Davari e Strutton (2012) hanno analizzato il rapporto tra le “quattro P verdi” e la percezione e la reazione del consumatore di fronte a un marchio sostenibile. Nei loro studi hanno trovato una relazione significativa tra le “quattro P verdi” e la fedeltà al marchio. In particolare un prodotto verde è centrale per l’associazione al marchio (la capacità di associare un brand a qualcosa in memoria). Prodotto e Punto vendita (altrimenti distribuzione, ma per evidenziare la P si preferisce l’utilizzo di questa teminologia, Punto vendita

per l'appunto) a differenza di Prezzo e Promozione, sono stati trovati significativamente e positivamente correlati alla percezione della qualità del marchio. Prodotto e Punto vendita sono state le uniche "P" ad influenzare la fiducia del marchio. Di contro sono state riscontrate relazioni negative tra Prezzo e, per entrambi, fedeltà al marchio e la fiducia del marchio, nei termini in cui se il prezzo aumenta, la fedeltà e la fiducia diminuiscono. Kordshouli et al. (2015) hanno anche constatato che la green Promotion e il green Price hanno un impatto positivo sulla "soddisfazione verde" dei consumatori che a sua volta influenza la fedeltà dei consumatori.

Ginsberg e Bloom (2004) hanno messo in evidenza una relazione tra il numero e il tipo di elementi implementati nel Green Marketing Mix e il tipo di strategia verde: nello specifico, essi hanno identificato quattro tipi di questa strategia (snella, difensiva, velata ed estrema) e hanno riferito che: quanto più sostenibile è un'impresa, a partire da strategia "snelle" fino alle "strategie estreme", tanto più alto è il numero di P verdi che vengono implementate, e che a ciascuna strategia sono associati specifici sottoinsiemi del Marketing Mix del Green Marketing. In particolare, le imprese "lean green" (quelle con strategie snelle) adottano solo prodotti verdi; le imprese "defensive green" (quelle con strategie difensive) adottano in aggiunta anche la "green promotion"; le imprese "shaded green" (quelle con strategie velate), aggiungono il green Price e, infine, le imprese "extreme green" adottano tutti e quattro gli elementi. Tuttavia la metodologia utilizzata per ottenere questi risultati non è specificata e Ginsberg e Bloom (2004) li descrivono soltanto attraverso l'aiuto delle evidenze provenienti da aziende conosciute in tutto il mondo. Non sono stati trovati ulteriori studi che potrebbero rafforzare o smentire questi risultati. Lampe e Gazda(1995), in uno studio effettuato su alcune imprese statunitensi ed europee, hanno rilevato che la maggior parte delle loro attività di Green Marketing erano incentrate sul Prodotto (compreso l'imballaggio e

l'etichettatura) e sulla Promozione, mentre l'enfasi era notevolmente inferiore sugli altri due elementi del marketing mix, vale a dire Prezzo e Punto vendita. Gli studi rilevano poi che l'acquisto di prodotti green è influenzato maggiormente e in modo determinante dal Prodotto e il Prezzo.

Questi risultati in letteratura sono un buon punto di partenza per un'efficace pianificazione e gestione del Green Marketing Mix.

Di seguito verranno analizzate una ad una le "P" del Green Marketing Mix.

1.6.1 Il Prodotto

Molti autori hanno cercato di dare una definizione di Prodotti Green. Dangelico e Pontrandolfo (2010) hanno riportato quelle più rilevanti: Peattie (1995, pag. 181) ha definito un prodotto come "verde" «quando le sue prestazioni ambientali e sociali, nella produzione, nell'uso e nello smaltimento sono notevolmente migliorate e migliorabili, rispetto all'offerta di prodotti convenzionali o della concorrenza», mentre Ottman et al. (2006, p. 24) hanno sottolineato che « sebbene nessun prodotto di consumo abbia impatto zero sull'ambiente, nel mondo degli affari, i termini *prodotti green* o gli "*environmental products*" sono comunemente usati per descrivere quelli che si sforzano di proteggere o valorizzare l'ambiente naturale risparmiando energia e/o le risorse e riducendo o eliminando l'uso di agenti tossici, l'inquinamento e i rifiuti". Le caratteristiche ecologiche dei prodotti possono essere dimostrate in diverse fasi del ciclo di vita: prima dell'uso, durante l'uso e dopo l'uso (Dangelico e Pontrandolfo, 2010), e i prodotti dovrebbero essere progettati come "verdi" sin dalla fase di ideazione (Commissione delle Comunità europee, 2001). Le strategie di produzione più comuni per i prodotti verdi sono: il riciclo, il riutilizzo del prodotto o di parti di esso, la riduzione dell'imballaggio, il rendere i prodotti più durevoli, riparabili, compostabili, sicuri durante la spedizione (Mishra e Sharma, 2012). La qualità dei prodotti dovrebbe essere apprezzabile e

percepibile. In categorie di prodotti in cui gli attributi legati alla forza (come ad esempio la “lunga durata”) sono apprezzati, la sostenibilità potrebbe essere una debolezza, in quanto i prodotti verdi sono spesso considerati sì più sicuri e più sani, ma anche più delicati di quanto non lo siano altri prodotti (Luchs et al., 2010). Sharma e Iyer (2012) hanno incentrato il loro lavoro su prodotti vincolati dalle risorse (guidati dalla scarsità delle risorse e/o la volontà di utilizzare la minor quantità possibile di risorse nello sviluppo del prodotto), scoprendo che la maggior parte dei consumatori potrebbero accettare prodotti considerati “abbastanza buoni”, a condizione che essi abbiano buone prestazioni ambientali. Per quanto riguarda quanto appena detto, Tseng e Hung (2013) hanno sviluppato un metodo per creare una scala per misurare il divario tra le aspettative e la qualità percepita dei prodotti verdi. Tre dimensioni sono considerate nel loro modello: tangibilità (fattori soggetti a prove sensoriali o riguardanti le etichette e l'estetica), la garanzia (sicurezza dei prodotti verdi in termini di impatto ambientale) e l'affidabilità (prestazioni funzionali legati alla qualità, conformità e durabilità). Inoltre hanno sottolineato che questo divario tra le aspettative e la percezione della qualità esiste ma potrebbe essere misurata, e gli operatori di marketing dovrebbero cercare di ridurlo. Il packaging è un componente chiave di un prodotto (Kotler e Armstrong, 2014) e Finisterra Do Paco et al. (2014) hanno sottolineato che l'imballaggio sostenibile è la qualità più richiesta per un prodotto verde. La Sustainable Packaging Alliance (2010) ha definito l'imballaggio sostenibile come efficace (che raggiunge i suoi requisiti funzionali con il minimo impatto ambientale e sociale), efficiente (progettato per utilizzare l'energia e i materiali in modo efficiente durante il ciclo di vita del prodotto), ciclico (utilizzando fonti rinnovabili e materiali riciclati), e sicuro (non inquinante e non tossico). Come riportato da Scott e Vigar-Ellis (2014), imballaggi ecocompatibili sono ampiamente basati sulla natura dell'imballaggio stesso. Per esempio, può essere in materiale *ecofriendly*, riciclabile o riutilizzabile

comportando così una riduzione nell'impiego di risorse naturali. Ridurre il packaging, come riportato da Singh (2013), può essere ovviamente anche un fonte di risparmio prima che uno strumento di promozione.

Peattie (2001b) ha sottolineato che il passaggio ad un'economia più sostenibile richiederebbe una modifica nel mix di prodotti e servizi (sostituendo l'uso di prodotti con l'uso di servizi) ed un aumento del livello di assistenza post-vendita per aumentare la durata del prodotto.

1.6.2 Il Prezzo

Il prezzo è strettamente correlato alla qualità del prodotto e la sua definizione dovrebbe prendere in considerazione la disponibilità a pagare dei consumatori.

Il Green Pricing può essere definito come la fissazione di prezzi per i prodotti verdi che compensano la sensibilità dei consumatori al prezzo con la loro volontà di pagare di più per le prestazioni ambientali dei prodotti (Grove et al..., 1996). Il prezzo dei prodotti verdi può lievitare rispetto ai prodotti tradizionali per varie ragioni, come ad esempio l'impiego di materiali più costosi per la loro qualità, costi di produzione più elevati per vincoli di produzione più restrittivi, l'internalizzazione dei costi ambientali attraverso l'aumento della tassazione (Peattie e Crane, 2005). Come riportato da Drozdenko et al. (2011), nonostante qualcuno tende a sminuire l'importanza del prezzo come principale ostacolo all'adozione di prodotti verdi, altri studi hanno tratto conclusioni diverse). Il termine il "premium price" nel contesto verde si riferisce al costo aggiuntivo che il consumatore dovrà pagare rispetto all'alternativa tradizionale, per ottenere un prodotto con una maggiore compatibilità ambientale (Peattie, 2001a). La disponibilità a pagare di più per i prodotti verdi sta aumentando nei paesi sviluppati, come i paesi europei, dove tre quarti dei cittadini dichiarano di essere disposti a pagare un po' di più per

prodotti ecologici (Commissione europea, 2014). Altri studi hanno rilevato che i consumatori sono disposti a pagare un prezzo più alto per i prodotti verdi, ma la categoria dei prodotti e i benefici percepiti influenzano la propensione a pagare. Per questo motivo, un rischio funzionale percepito più elevato, proprio dei prodotti rigenerati o con contenuto riutilizzato o riciclato, incide negativamente sulla disponibilità a pagare un prezzo superiore (Michaud e Llerena, 2011). Secondo Kapelianis e Strachan (1996), c'è una grande eterogeneità tra i consumatori in termini di disponibilità a pagare un prezzo maggiorato ma sostanzialmente si presentano due schieramenti diametralmente opposti: per i prodotti verdi alcuni consumatori chiedono sconti, mentre altri sono disposti a pagare un prezzo supplementare infinito. A volte le aziende possono solo persuadere i consumatori a pagare di più al fine di generare un beneficio per le generazioni future o per l'ambiente naturale (Chan et al., 2012). Freestone e McGoldrick (2008) hanno evidenziato che i consumatori saranno disposti a pagare di più fino ad un "punto etico critico" oltre il quale il sacrificio sarà sproporzionato rispetto ai benefici. Seguendo un approccio opposto, ci sono molti autori che, studiando la disponibilità a pagare, cercano di ricondursi alle caratteristiche etiche della persona. (Grimmer e Bingham, 2013). I consumatori hanno una maggiore disponibilità a pagare quando il fine è la beneficenza (Elfenbeine Mcmanus, 2010) o se credono nelle qualità etiche del prodotto (Freestone e McGoldrick, 2008), mentre coloro che si auto professano consumatori etici sono più sensibili al prezzo di quanto non lo siano i veri consumatori etici (Papaoikonomou et al., 2011). Infine Drozdenko et al. (2011) hanno suggerito che quando esistono esternalità positive, dove per esternalità positive viene definito l'effetto dell'azione di un soggetto economico sul benessere di altri soggetti non direttamente coinvolti (F.Clementi, 2011), ma non c'è alcuna convenienza per l'azienda di servire il mercato, potrebbe subentrare l'intervento del Governo attraverso incentivi o sgravi fiscali. Il governo potrebbe effettivamente

finanziare prodotti o servizi con elevate esternalità positive, al fine di aumentare il benessere sociale sostenendo i mercati di prodotti che senza questo intervento fallirebbero. Il Governo, tuttavia, può anche agire in senso inverso, aumentando le tasse o multando le imprese che possono discostarsi da un comportamento sostenibile.

1.6.3 Il Punto vendita

Dal momento che i consumatori raramente ricercano in modo attivo i prodotti verdi, le decisioni su come e dove rendere disponibili i prodotti verdi sono molto importanti; la distribuzione di nicchia non sembra essere una buona scelta di distribuzione per i prodotti verdi, dato che i consumatori dovrebbero essere esposti alla visione dei prodotti verdi nei luoghi in cui fanno acquisti (Mishra e Sharma, 2012). Il termine *Green Place* (o punto vendita verde) si riferisce alle tattiche di gestione legate alla distribuzione, dalla produzione al consumo e alla *reverse logistics* (Davari e Strutton, 2012) che l'European Working Group definisce come "il processo di pianificazione, implementazione e controllo di flussi di materiali grezzi, semilavorati e prodotti finiti dalla produzione, dalla distribuzione e dal cliente finale al punto di recupero o al punto di raccolta e distribuzione". Lampe e Gazda (1995) hanno evidenziato la tendenza di aprire negozi verdi sia in Europa che negli Stati Uniti. Esmaili e Fazeli (2015) ha affermato invece che Internet svolge un ruolo chiave nella distribuzione verde. Ridurre gli imballaggi (al fine di ridurre i costi di trasporto, ottimizzare i vettori, ridurre il consumo di materiali), utilizzando sistemi di trasporto integrati, Internet o altre iniziative analoghe, hanno fatto sì che si sia ridotto l'impatto ambientale dei trasporti, ma i vantaggi più importanti sulla distribuzione riguardano la logistica inversa (Polonsky e Rosenberger III, 2001). Lee e Lee Lam (2012) hanno sottolineato che la logistica inversa può essere considerata come un'arma in più nelle mani degli attori di

mercato per la definizione del Green Marketing Mix. La *reverse logistics* può portare a risparmi sui costi, risparmi di tempo, aumento dei ricavi, diminuzione dei costi di magazzino, migliore gestione delle scorte, diminuzione degli eventi di stock-out e un miglior servizio ai clienti (Lee e Lee Lam, 2012). Gli autori hanno anche evidenziato l'effetto positivo dell'utilizzo dei sistemi informativi e la tecnologia nella logistica inversa sulla qualità del servizio e la performance economica. Un'altra cosa che gli attori di mercato dovrebbero attentamente considerare è che vendere prodotti verdi non è la stessa cosa che vendere prodotti standard, dal momento che i nuovi prodotti presentano nuove caratteristiche, rispondono a nuove richieste dei clienti e sono sottoposti a nuove normative. Per questo motivo considerare l'esistenza di squadre di marketer dedicati a questa nuova tipologia di prodotti, che dovranno gestire dalla produzione al punto vendita e, quindi ai clienti, potrebbe migliorare l'andamento della distribuzione (Tomasin et al., 2013).

1.6.4 La Promozione

Prothero et al. (1997) hanno affermato che una strategia verde di successo dipende da una buona comunicazione. Di conseguenza la comunicazione viene inclusa tra i quattro pilastri di eccellenza del business ambientale, in quanto è molto importante educare e informare i consumatori. Prane (2012) ha sottolineato che la pubblicità è in crescita sia in quantità che in termini di impatto sulla vita delle persone. Testa et al. (2011) hanno sostenuto che i cambiamenti nei modelli di produzione e di consumo legati alla sostenibilità ambientale hanno fortemente influenzato la pubblicità. Attraverso un'analisi dettagliata di pubblicità verde sui giornali italiani, gli autori hanno trovato che il contenuto dei messaggi verdi si è spostato, passando dall'essere legati principalmente all'immagine aziendale (durante gli anni '90) alla specifica attenzione sulle prestazioni ambientali dei prodotti. Thorson et

al. (1995) hanno riscontrato che i consumatori hanno un atteggiamento abbastanza positivo di risposta al green advertising. Un risultato conforme a quanto è stato appena detto è stato riscontrato da un altro studioso, Purohit, il quale ha studiato l'impatto del green advertising e dell'etichettatura di qualità ecologica sull'acquisto dei consumatori, constatando che la maggior parte dei consumatori ha un atteggiamento positivo nei confronti della stampa e della pubblicità televisiva di prodotti ecologici e che un atteggiamento positivo nei confronti di questi prodotti può prevedere l'intenzione d'acquisto del consumatore. Altri studi hanno rimarcato che i produttori devono fornire informazioni complete, corrette e di facile comprensione sulle performance ambientale dei loro prodotti in tutto il loro ciclo di vita (Testa et al., 2015), ponendo enfasi, implicitamente, sulla tracciabilità di questi prodotti. Infatti, se l'acquisizione di informazioni sulle prestazioni ambientali dei prodotti è costoso e dispendioso in termini di tempo per i consumatori, può insorgere un'asimmetria informativa che può portare, a sua volta, al mancato acquisto di prodotti verdi (Rademaker et al., 2015). Per questo motivo, si suggerisce che le aziende debbano cercare di valutare l'efficacia della loro pubblicità. Il *green advertising* dovrebbe evidenziare i benefici ambientali del prodotto, promuovere stili di vita sostenibili, migliorare l'immagine verde del marchio e ridurre l'asimmetria informativa tipica dei prodotti verdi (D'souza et al., 2007). Leonidou et al. (2011) hanno osservato un aumento della quantità di dettagli forniti dalla pubblicità verde nel tempo, evidenziando che questo potrebbe dipendere da diversi motivi: i massicci investimenti effettuati da molte imprese in impianti e processi che tutelano l'ambiente; la necessità di differenziarsi dai competitors comunicando un'immagine verde; la diversità dei problemi ambientali, che richiede una più estesa e approfondita comunicazione. La maggior parte dei consumatori, come ribadito anche nelle righe precedenti, è abbastanza positiva per quanto riguarda la loro risposta agli spot pubblicitari verdi anche se le potenzialità degli spot

pubblicitari verdi non sono ancora pienamente sfruttati e il *greenwashing* potrebbe nuocere alle prestazioni aziendali (Raska et al., 2015). Nyilasy et al. (2012) ha rilevato che la pubblicità verde ha un effetto negativo sull'atteggiamento del marchio, in particolare per le aziende con prestazioni ambientali negative, così da suggerire a tali aziende di preferire il silenzio. Davis (1993) ha trovato che i messaggi pubblicitari specifici, reali e di utilità ambientale, hanno un'efficacia maggiore rispetto ai messaggi vaghi. Egli inoltre ha fornito linee guida per la presentazione di messaggi ambientali, come ad esempio, garantire che il beneficio promosso abbia un impatto reale, individuando i benefici specifici del prodotto, fornendo dati precisi e definendo i termini tecnici. Per fare questo, il messaggio associato dovrebbe avere anche le seguenti caratteristiche: dovrebbe essere chiaro, facile da ricordare, comprensibile, personalizzato in base al target di riferimento potrebbe essere differenziato da paese a paese (Polonsky et al., 1997), e dovrebbe far leva sulle emozioni e i sentimenti. Papadas e Avlonidis (2014) ha sottolineato che i *gree claims* dovrebbero essere onesti, trasparenti e credibili, per aiutare le aziende a costruire relazioni di fiducia e di lunga durata con gli stakeholder. Si è visto poi che i messaggi verdi influenzano la reazione dei consumatori alla pubblicità verde. Il grande focus della pubblicità verde sui claim orientati al prodotto denota la tendenza delle aziende a fare claim verdi che sono più facilmente osservabili, chiaramente comprensibili e praticamente utili per la protezione dell'ambiente naturale (Leonidou et al., 2011). I messaggi assertivi sono i più efficaci per le questioni percepite come importanti (Kronrod et al., 2012); questo tipo di messaggi aiuta ad evitare che i consumatori credano che i problemi siano così grandi da essere fuori dal loro controllo (Fowler e Close, 2012). Chiaramente le informazioni presentate possono fare una differenza significativa nella valutazione dei prodotti da parte dei consumatori (Borin et al., 2011). Secondo Smith e Brower (2012), alcune parole nell'associativo del consumatore sono parte

di uno schema che tiene conto dell'ambiente. I consumatori cercano queste parole chiave quando cercano di identificare prodotti che aiutano a proteggere l'ambiente naturale. Tuttavia, essi mostrano di non comprendere a fondo tutti i termini associati all'ecologia: i termini più ambigui, con molte interpretazioni, sono "eco-friendly", "verde" e "natura" (Smith, 2014) e questi sono spesso utilizzati in contesti troppo generici (Hansen, 2002). Nonostante l'elevata rilevanza della pubblicità per la promozione, gli annunci a pagamento non sono l'unico strumento, ma ogni volta che un consumatore si mette in contatto con l'azienda c'è un'opportunità di promozione (Kaufman, 1999). Kaufman (1999) ha anche sottolineato che, se il prezzo non viene aumentato o la qualità danneggiata da benefici ambientali, ci sarebbe un buon motivo per comunicare questa cosa. Tuttavia, è impossibile valutare una unica e oggettiva reazione alla pubblicità verde, in quanto risulta mediata dalle caratteristiche personali di ciascun consumatore (Ku et al, 2012), dai fattori psicologici (Teisl et al., 2008), dall'età (Smith, 2010) o dal coinvolgimento personale in cause ambientali (Chang et al., 2015): la pubblicità avrà un impatto diverso su ciascun consumatore (Cho, 2015). Al fine di raggiungere obiettivi promozionali, molte aziende creano alleanze con associazioni senza scopo di lucro, poiché le imprese sono consapevoli del fatto che i consumatori sono più fedeli alle a chi si spende per la causa comune nel mondo (Mendleson e Polonsky, 1995). Le migliori iniziative di marketing vanno oltre la semplice filantropia per costruire alleanze reciprocamente vantaggiose tra marchi, organizzazioni no profit e consumatori con lo scopo di aumentare le vendite, la consapevolezza, le donazioni e la fedeltà dei clienti.

1.7 Gli Ecolabels

Un importante strumento promozionale per il Green Marketing è rappresentato dagli *Ecolabels* (i marchi di qualità ecologica) su cui un autore, Grundey, ha condotto un'analisi approfondita. Prima della diffusione del Green Marketing, i marchi di qualità ecologica sono stati relegati a mere informazioni tecniche del prodotto. Con la diffusione del Green Marketing sono diventati sempre più importanti come strumenti per la differenziazione dei prodotti, come garanzia per i consumatori e come riflesso della filosofia del Green Marketing dell'azienda (D'Souza, 2000). Grundey e Zaharia (2008) hanno sottolineato che i marchi di qualità ecologica potrebbe raggiungere diversi obiettivi sia per le aziende che per i consumatori. I marchi di qualità ecologica possono migliorare le vendite e l'immagine di un prodotto, incoraggiare i produttori a rendere conto dell'impatto ambientale dei loro prodotti, sensibilizzare maggiormente i consumatori sulle tematiche ambientali e in più contribuiscono a proteggere l'ambiente (Grundey, 2009). Cho (2015) ha suggerito che una conoscenza appropriata è un fattore importante per un comportamento consapevole dal punto di vista ambientale. Tuttavia, alla maggior parte dei consumatori manca tale conoscenza, in particolare nel momento dell'acquisto (Thøgersen, 2000, 2005). Da un'indagine è emerso che il 70% delle decisioni di acquisto dei consumatori è influenzata da messaggi eco-friendly presenti nella pubblicità e nell'etichetta dei prodotti (Chase and Smith, 1992). Molti studi si sono concentrati sul rapporto tra i consumatori e le etichette ecologiche. Alcuni di questi hanno scoperto che i consumatori preferiscono avere una maggiore quantità di informazioni sui prodotti al fine di comprendere appieno le dimensioni della sostenibilità e che i consumatori preferiscono informazioni relative all'intero ciclo di vita del prodotto piuttosto che a singole categorie di impatti (ad esempio, Andrews et al., 1998). Inoltre, Cho (2015) ha rilevato che i consumatori considerano i messaggi sostenibili più favorevolmente se questi

evidenziano l'impatto personale su di essi. L'autore ha anche sottolineato che gli effetti dei marchi di qualità ecologica sul comportamento dei consumatori è un fenomeno complesso che richiede ricerche anche in futuro. Prevenendo affermazioni vaghe e fuorvianti, i marchi di qualità ecologica possono essere uno strumento utile per attrarre quel target di consumatori la cui scelta di acquisto dipende dalla fiducia e dall'affidabilità del produttore (Testa et al., 2015). Infatti, lo scopo fondamentale dell'etichettatura nel Green Marketing è quello di fornire informazioni sulla superiorità delle prestazioni ambientali rispetto ad altri prodotti e cercare di fuggire le ragioni di primo piano che si celano dietro allo scetticismo dei consumatori nei confronti dei messaggi verdi delle imprese: la mancanza di credibilità (Boston Consulting Group, 2009) e messaggi poco chiari (European Commissione, 2011). Rex e Baumann (2007) hanno affermato che il marchio di qualità ecologica non dovrebbe essere considerato un fine a se stesso, ma piuttosto un'opportunità per creare un mercato più verde. Ci sono tre categorie di etichette ecologiche: ISO tipo I, ISO tipo II e ISO tipo III. Come riportato da Hoek et al. (2013), le etichette di tipo I sono sviluppate da terze parti e testimoniano che un prodotto ha soddisfatto uno standard specifico. Le imprese stesse generano dichiarazioni di tipo II cercando di stabilire la superiorità di un prodotto o di fare dichiarazioni generali positive. Infine, le dichiarazioni di tipo III producono informazioni scientifiche indipendenti, che possono essere sia negative che positive (a differenza di quelle di tipo I e II, che sono soltanto positive), possono, ad esempio, segnalare le tracce di acqua o di carbonio (Hussain e Lim, 2000). I marchi di qualità ecologica più utili per plasmare il comportamento dei consumatori sono quelli di tipo I, anche se sono state ritenute un blocco all'innovazione, in quanto si basano sugli attuali standard (Erskine e Collins, 1997). Come evidenziato da D'souza et al. (2007), i marchi di qualità ecologica di tipo I e III non sono solo strumenti promozionali in quanto, essendo certificazioni di terze parti, sono

un'importante strumento di garanzia per i consumatori che garantiscono appunto che un determinato prodotto è verde e inoltre, come sottolineato da altri, hanno anche un'influenza positiva sulla disponibilità a pagare. Le etichette prodotte da aziende (come quelle di tipo II) sono state scoperte causare confusione nei consumatori (Woolverton e Dimitri, 2010). Le etichette di tipo I avrebbero potuto essere più influenti di quelle di tipo II, ma, come trovato da Hoek et al. (2013), i consumatori rispondono in modo più positivo ai messaggi generali piuttosto che a quelli specifiche. Le etichette di tipo III potrebbero ridurre la confusione e l'insoddisfazione, ma analogamente a quanto accade per i marchi ecologici di tipo I, i costi di certificazione aumenteranno i costi del prodotto (D'souza et al., 2007).

1.8 Considerazioni

Volendo riassumere con un disegno quanto riportato nel presente capitolo, la Fig. 1.1 ci viene in aiuto riportando proprio una sintesi dei risultati degli studi effettuati nel tempo sul green marketing, tenendo comunque presente il *framework* generale del marketing proposto da Kotler e Armstrong (2014). Il cerchio più interno rappresenta la strategia del Green Marketing, con le sue quattro fasi principali: segmentazione, targeting, posizionamento, e differenziazione. Per ciascuna di queste fasi vengono riportati i risultati più rilevanti. Il cerchio più esterno rappresenta il Green Marketing Mix, con i suoi quattro elementi centrali (le 4 P del green marketing): prodotto, prezzo, punto vendita (place) e promozione. Per ciascuno di questi elementi, sono evidenziate le caratteristiche distintive più importanti.

Figura 1.1



Fonte: Deangelico, Vocalelli, 2017

Per quanto riguarda il concetto di Green Marketing, gli studi mostrano un'evoluzione del concetto nel tempo, che si allontana dall'essere un mero strumento di marketing tradizionale per diventare una strategia che influisce sull'intera azienda, dalla focalizzazione su specifici problemi ambientali alla presa in considerazione delle questioni di sostenibilità globale, dalle questioni relative a prodotti e industrie specifiche all'ampliamento del concetto all'intero mercato. E va anche notato che sono stati usati diversi termini per riferirsi all'integrazione della sostenibilità ambientale nel marketing, in alcuni casi in modo intercambiabile, in altri casi con significati diversi. Tuttavia non sembra esserci accordo sul significato leggermente diverso dei termini utilizzati.

Per quanto riguarda il Greenwashing, mentre le definizioni e gli esempi in merito sono riportati nella letteratura, il concetto di Greenwashing non intenzionale non è trattato. Iraldo (2016) spiega che il Greenwashing non intenzionale si verifica quando un'azienda è talmente attratta dalla sua azione volta a migliorare l'impatto ambientale del prodotto in esame da non valutare correttamente l'impatto ambientale complessivo del prodotto. Ad esempio, in alcuni casi, utilizzare materiali riciclati può avere un impatto ambientale superiore a quello che si avrebbe impiegando materie prime vergini, quando si considera la prospettiva del ciclo di vita. Inoltre, il recente caso Volkswagen, connesso alle storture sulle emissioni delle auto, mostra chiaramente che non tutto è realmente così come appare e che poi a farne le spese è l'immagine di marca e il brand. Il che suggerisce che il Greenwashing è molto sottile e diffuso.

Tutto quanto considerato spinge alla necessità di nuove ricerche e a una inquadratura teorica del termine Greenwashing. Un'analisi degli studi analizzati evidenzia che, mentre molti di essi si sono concentrati sui diversi elementi del Green Marketing Mix, uno sforzo più limitato è stato dedicato allo studio dei diversi elementi della strategia di Green Marketing e le sue diverse fasi. In particolare, nonostante l'enorme quantità di studi sulla segmentazione del mercato in base al livello di attenzione all'ambiente dei consumatori, sono stati identificati solo pochi studi che si occupano di *targeting*. Tuttavia definire un mercato di riferimento sarebbe molto importante per le imprese che mirano a integrare sostenibilità ambientale nella loro strategia di marketing. Ad esempio questo consentirebbe loro di decidere se rivolgersi ad una nicchia di mercato di consumatori "green convinti", differenziare l'offerta di prodotti in modo da rivolgersi a consumatori caratterizzati da diversi livelli di "verde", o cercare di penetrare tutto il mercato, attraverso la commercializzazione di massa di prodotti verdi. Le future ricerche dovrebbero essere dedicate all'individuazione e alla classificazione formale dei diversi approcci

di targeting per la strategia di Green Marketing, evidenziando qual è l'opzione migliore in base alle caratteristiche dell'industria e delle imprese. Per quanto riguarda gli elementi del Green Marketing Mix, alcuni aspetti non sono stati affrontati e dovrebbero essere approfonditi. In termini di Prodotto, le aziende devono decidere, coerentemente con il loro target di riferimento come rendere più verde il loro portafoglio prodotti, andando ad esempio a rendere verde l'intera offerta o commercializzando un prodotto verde con le linee di prodotto convenzionali. Nella letteratura manca un'analisi completa delle diverse opzioni disponibili per le aziende. Inoltre, questa *review* ha evidenziato che, nella letteratura di marketing è stata dedicata poca attenzione al Product Service Sistemi (PSSs - sistemi di prodotti, servizi, infrastrutture e reti che soddisfano le esigenze dei clienti essendo competitive e con un minore impatto ambientale rispetto ai prodotti tradizionali) e altri concetti correlati, come la dematerializzazione e l'assistenza. Queste potrebbero essere importanti strategie di prodotto per perseguire la sostenibilità ambientale. Ciò evidenzia l'esistenza di un divario tra la letteratura commerciale e di marketing e la letteratura ingegneristica sulla sostenibilità, come già stato affermato da Boehm e Thomas (2013) e Peattie (2009). In termini di distribuzione, questa recensione evidenzia che manca una completa integrazione tra la letteratura di marketing e la letteratura sulla logistica che si occupa della catena di distribuzione, dato che nella *review* degli studi è stata dedicata un'attenzione limitata ai canali distributivi dei prodotti verdi. In realtà, esistono alcuni studi che si sono soffermati sulla logistica inversa e le catene di approvvigionamento a circuito chiuso, mentre poca attenzione è stata dedicata alle tecnologie o ai tipi di mezzi di trasporto in grado di supportare la logistica verde. Questo risultato conferma quanto riscontrato in una precedente recensione sul Green Marketing di Chamorro et al. (2009) che ha scoperto che solo un articolo su 112 ha analizzato in dettaglio i canali di distribuzione dei prodotti verdi. Questa *review* suggerisce che

sarebbe interessante riflettere sull'effetto del largo utilizzo dei canali di marketing on-line sul reale carattere ecologico di una strategia di marketing. Infatti, mentre da un lato potrebbe ridurre gli intermediari (e quindi l'impatto ambientale legato a punti di vendita fisici), dall'altra parte potrebbe stimolare l'acquisto da parte di offerenti situati geograficamente anche molto lontani dal consumatore (che potrebbe preferirli ai venditori più vicini per un prezzo praticato più basso rispetto a quello dei negozi fisici più vicini), con un conseguente aumento dell'impatto ambientale dovuto alla consegna del prodotto che, evidentemente, sarà trasportato su dei mezzi che nel loro intero percorso produrranno parecchio inquinamento. Inoltre, l'impatto ambientale delle ICTs (Information and Communications Technologies) dovrebbe essere preso in considerazione, dato che i data center richiedono elevati dispendi energetici (es. Koomey, 2011). Come suggerito da Peattie (2001b), un Green Marketing Sostenibile richiederebbe l'allontanamento dai sistemi di distribuzione globale alla delocalizzazione dei sistemi di fornitura. In questo contesto, i prodotti locali, in particolare nel settore agroalimentare, dovrebbero essere considerati un esempio chiave. Per questi prodotti, l'aspetto verde è strettamente legato all'elemento *Place* del marketing mix che implica che le due leve devono essere considerate congiuntamente da tutte le imprese.

Inoltre va notato che, tra gli studi, solo uno (Sitnikov et al., 2015) cita le 7Ps del marketing mix (Product, Price, Place, Promotion, People, Process e Physical evidence).

Ci sono poi altri studi sull'argomento delle 7P del green marketing che differiscono vedono differire le ultime tre P, rispetto a quelle proposte nelle righe precedenti, e sono quelle che cita Matin e Alauddin (2016) e Sarkar (2012), che citano a loro volta Peattie, e che sono: Providing informations, Processes and Policies.

Questo dimostra che l'argomento non è ancora ben sviluppato e che non esiste un accordo accademico su come sia composto in modo "ufficiale" il green marketing

mix, il che suggerisce che la ricerca futura dovrebbe essere dedicata ad approfondire e chiarire gli aspetti connessi alle tre P aggiuntive nel contesto del Green Marketing.

L'interesse verso il green marketing, è in forte crescita. La sostenibilità ambientale non è solo una tendenza, ma una questione chiave quando si progetta, si sviluppa e commercializza nuovi prodotti.

Questo studio fornisce chiare indicazioni ai manager dell'innovazione e del marketing che desiderano integrare la sostenibilità ambientale nelle loro strategie per lo sviluppo e l'implementazione di una strategia di Green Marketing. Inoltre, la presente rassegna evidenzia che alcune questioni sembrano essere rilevanti in più di un Green Marketing Mix o Green Marketing Strategy. Ad esempio, l'imballaggio svolge un ruolo chiave per ridurre l'impatto ambientale sia dei prodotti verdi che della logistica. Inoltre, essendo i marchi di qualità ecologica spesso integrati negli imballaggi, questo serve anche come strumento promozionale. Ciò significa che le aziende dovrebbero dedicare un'attenzione specifica nello scegliere o disegnare imballaggi rispettosi dell'ambiente che utilizzano materiali ecofriendly (riciclati, riciclabili, biodegradabili, compostabili) e/o riducono al minimo la quantità di materiali utilizzato (eventualmente rendere superfluo l'imballaggio, come nel caso dei detersivi sfusi) e che comunicano chiaramente il rispetto per l'ambiente del prodotto. Allo stesso modo, Internet è visto come uno strumento per raggiungere in modo più efficace i consumatori verdi in tutto il mondo e per ridurre i costi di distribuzione. Questo suggerisce che le aziende dovrebbero sempre esplorare le opportunità derivanti dall'applicazione delle nuove tecnologie al Green Marketing, prendendo coscienza, tuttavia, del reale carattere ecologico di queste azioni in una prospettiva di lungo termine che consideri l'intero ciclo di vita del prodotto.

CAPITOLO 2

L'ECONOMIA CIRCOLARE

2.1 Il concetto di economia circolare

L'economia circolare è un approccio alternativo e di nuova concezione alla produzione e al consumo dei beni che si differenzia, nella sostanza, dall'attuale concezione lineare dell'economia in quanto finalizzata a offrire le stesse soluzioni alle esigenze del consumatore ma, per ottenere questo risultato, si inserisce in un'ottica di pianificazione sostenibile che tenta di perseguire anche altri valori (sociali ed ambientali) oltre al classico raggiungimento del mero profitto economico. Rivalutare e correggere le metodologie e i modelli produttivi industriali utilizzati oggi dalle aziende è una necessità che nasce in virtù dello scenario socio-economico attuale, in cui fenomeni quali la globalizzazione, il progresso tecnologico e l'aumento della competitività a livello mondiale hanno comportato una corsa alla produttività e al profitto che, a partire dal periodo post bellico, non ha tenuto in considerazione l'impatto ambientale negativo della concezione lineare del modello produttivo (take-make-dispose) con conseguenze importanti in relazione sia all'inquinamento sia alle inefficienze derivanti dagli sprechi e dalla scarsità di risorse.

A tal proposito si sottolinea che è un punto chiave dell'economia circolare, infatti, quello della reimmissione e riutilizzo, nel ciclo produttivo, di materie prime che sono state già consumate durante altri processi produttivi di trasformazione.

Gli elementi su cui si basa il concetto di economia circolare sono:

- 1) il Riutilizzo, cioè la possibilità di usare una seconda volta lo stesso prodotto per raggiungere i medesimi risultati o anche per variare il campo di applicazione del bene;
- 2) la Riparazione dl bene, una volta danneggiato a tal punto però di essere reintrodotta nel ciclo di vita dopo opportuni controlli;
- 3) la Rigenerazione, ovvero la sostituzioni di parti danneggiate dell'elemento con degli elementi uguali o funzionalmente simili;
- 4) il Riciclo e l'*upcycling* che caratterizzano la predisposizione di un oggetto ad essere smontato e disassemblato nelle sue unità primarie con l'obiettivo di dare vita un contributo ad un nuovo bene finito (W.R. Stahel, 1982).

Si evince quindi che quello che in passato poteva essere considerato “rifiuto”, nell'economia circolare può essere considerato una risorsa. La transizione verso un'economia circolare richiede però la partecipazione e l'impegno di diversi gruppi di persone tra cui quello dei decisori politici il cui compito è fornire alle imprese condizioni strutturali, prevedibilità e fiducia, valorizzare il ruolo dei consumatori e chiarire come i cittadini possono beneficiare dei vantaggi dei cambiamenti in corso. Il mondo delle imprese può riprogettare completamente le catene di fornitura, mirando all'efficienza nell'impiego delle risorse e alla circolarità. A questa transizione sistemica sono d'aiuto gli sviluppi delle TIC e i cambiamenti sociali. L'economia circolare può quindi aprire nuovi mercati, che rispondano ai cambiamenti dei modelli di consumo: dalla convenzionale proprietà all'utilizzo, riutilizzo e condivisione dei prodotti. Inoltre, può concorrere a creare maggiore e migliore occupazione (miniambientepuntoit, 2014).

2.2 I principi dell'economia circolare e i limiti del modello lineare

Per risolvere le problematiche di cui si è parlato, o per tentare in parte di ridurre gli impatti negativi per le generazioni future, si ritiene necessario provare a riprogettare un'economia virtuosa che consideri le istanze sociali ed ambientali, oltre alle mere logiche di profitto. Dal punto di vista operativo, l'economia circolare fornisce la possibilità di creare modelli che valorizzino beni che oggi vengono scartati attraverso azioni finalizzate alla rigenerazione; il punto di inizio per capire i benefici di tale approccio innovativo si deve obbligatoriamente passare attraverso un'analisi dei punti critici dell'attuale modello economico lineare.

Un processo produttivo lineare del tipo “take-make-dispose” prevede di partire dalla fase di approvvigionamento delle materie prime necessarie a cui segue la fase di trasformazione delle risorse in un bene finito, per cui si impiegano energia e forza lavoro, per concludere con la terza fase in cui il prodotto viene venduto e quindi utilizzato, fase antecedente al periodo di chiusura del ciclo di vita in cui il prodotto in questione viene dismesso e conferito in discarica. Questa tipologia di filiera contiene numerosi punti deboli:

1. inefficienza economica, ciascun prodotto è a tutti gli effetti elemento di spreco, una volta arrivato a conclusione del ciclo di vita di spreco e comporta una perdita di energia potenziale connessa alla mancata valorizzazione del bene, o di parte di esso, per un nuovo utilizzo;
2. perdita di valore lungo tutta la *supply chain*, un modello che non si preoccupa di essere sostenibile e che fonda il proprio successo sulla massificazione del prodotto (focalizzandosi quindi su un aumento *no limits* della produttività e dello stoccaggio) è, con tutta probabilità, portato alla

perdita di valore lungo la catena del valore, in modo più marcato nella fase finale di dismissione;

3. rischi sistemici e volatilità dei prezzi, un'azienda che basa il proprio business su prodotti realizzabili esclusivamente attraverso l'estrazione di risorse naturali per la maggior parte delle attività collegate è una realtà economica che si scontra con la limitatezza delle risorse. Inoltre, all'interno di un mercato sempre più globalizzato e che è pervaso dalla componente finanziaria, la diminuzione delle materie prime e l'incertezza sulle situazioni future ad esse connesse comportano l'incremento della volatilità dei prezzi.
4. erosione del capitale naturale, nonostante si temano scenari negativi per il futuro, le imprese sembrano ignorare il messaggio e non adoperarsi a sufficienza per un drastico cambiamento. Ciò si riflette nella costante distruzione del capitale naturale attraverso attività quotidiane di deforestazione, di inquinamento e di riduzione delle risorse;
5. insostenibilità nel lungo periodo, è inevitabile, come affermato in precedenza, che un modello economico lineare basato esclusivamente sulla massimizzazione della produttività senza curarsi dello sfruttamento smisurato delle risorse sia destinato ad aggravare la situazione del pianeta. Non si pone interesse, pertanto alla sostenibilità ambientale, oltre che a quella sociale ed economica.

L'economia circolare, invece, presuppone un modello che si definisce rigenerativo nelle intenzioni e nell'applicazione: mentre l'economia lineare svolge le proprie operazioni senza curarsi troppo di eventuali sprechi di valore o dello sperpero del capitale naturale, un approccio circolare è proteso a minimizzare la dissipazione di lavoro, energia, materiali e risorse attraverso una

fase di progettazione sostenibile che definisce dall'inizio i metodi per non perdere di valore e che prevede di stabilire anche tutte quelle attività di supporto alla valorizzazione del prodotto che andrebbe dismesso, in modo da ridurre l'accumulo nelle discariche e la dipendenza dalle materie prime (in un certo modo quello che avviene inserendo in azienda un sistema di *life cycle costing*). Per far questo è indispensabile comprendere che ciascun bene, a seconda delle sue caratteristiche, può essere contraddistinto da “biological nutrients”, ossia caratteristiche proprie del bene che gli consentono di ritornare a far parte della biosfera per alimentare nuovamente il capitale naturale e concorrere a nuovi cicli, e da “technical components”, generalmente costituiti da prodotti lavorati e contenenti materiali non-naturali che possono ugualmente contribuire, attraverso il loro re-impiego, alla generazione di nuovi beni o, per lo meno, a parte di essi (EMF, 2013). Una volta abbracciata questa filosofia, il fine della circolarità è di eliminare o almeno minimizzare lo spreco di risorse all'interno di un ciclo produttivo che, come già sostenuto, deve essere progettato come una serie di attività che prevedano la scomposizione e il riutilizzo dei materiali in nuovi cicli produttivi, al fine di evitare il problema della creazione di rifiuti e del successivo smaltimento.

I principi a fondamento di un sistema economico circolare possono essere riassunti nei seguenti punti:

1. eliminare il concetto di spreco; in una società e in un modello economico basati sul presupposto del consumismo, in cui lo spreco di beni e risorse non viene ancora percepito come un problema, l'idea di poter eliminare o ridurre gli scarti a tutti i livelli appare in controtendenza. Tuttavia, è possibile affidarsi, a livello di azienda, fin dalla fase di design e progettazione a componenti tecnici o naturali in grado di creare le condizioni per mettere

in pratica successive attività di riuso, riciclo (le classiche “R” di un sistema di rifiuto responsabile) o ristrutturazione che consentirebbero di ridurre gli sprechi e di recuperare la perdita di valore che avviene lungo le catene industriali.

2. Cambiare la concezione dei beni; l’economia lineare e la società attuale si basano sui concetti di consumo e di possesso di un bene. Questo presuppone che ciascun individuo sia portato a preferire la proprietà di un oggetto anche nel caso in cui il prodotto in questione si presenta essere sotto-utilizzato, o in alternativa comporta che il bene venga visto esclusivamente sotto l’ottica del consumo con la fase finale di “fine-vita” in discarica. Con l’approccio circolare, invece, si vuole costruire un modello fondato sull’utilizzo del bene tramite sistemi o piattaforme di condivisione e “sharing economy” (si prenda a mero titolo di esempio il fenomeno, che ha preso piede anche nel nostro paese, del *bike sharing* o del più datato *leasing*) che consentirebbero al consumatore di godere solamente del prodotto di cui necessita per una durata temporale finita, senza per forza doverne essere il proprietario. Questo tipo di gestione dei beni consentirebbe di ridurre gli sprechi in discarica e di combattere la piaga della sotto-utilizzazione dei prodotti. Ultimamente gli individui si avvicinano a nuovi modelli di business che prevedono un diverso concetto di fruizione del bene, il quale non deve necessariamente finire nelle mani del consumatore attraverso il possesso e la proprietà, ma può essere goduto anche grazie a contratti di utilizzo incentrati sul risultato finale. In sostanza, grazie alla *servitization* e all’economia della condivisione, l’utente finale cambia il suo ruolo, diventando da consumatore (la cui prerogativa è la proprietà del bene di cui deve disporre) ad utilizzatore (che stipula contratti di durata con i quali usufruisce del prodotto o del servizio di cui abbisogna, senza però averne il

diritto di proprietà). Con queste nuove piattaforme è quindi possibile ridurre la sotto-utilizzazione dei beni e, in alcuni casi, anche i livelli di inquinamento. Inoltre, la creazione di rapporti di collaborazione con le aziende basati sulla riconsegna dei prodotti funzionalmente obsoleti con lo scopo di ripararli, ricondizionarli o riciclarli è uno degli elementi di sviluppo del modello circolare su cui si stanno impegnando le imprese e che permetterebbe di avvicinare le esigenze dei consumatori con le attività di valorizzazione produttiva delle realtà industriali. Sul fronte delle imprese, invece, la sfida dell'approccio circolare si caratterizza nella creazione e nell'ottimizzazione di cicli e di cascate sia dal lato dei nutrienti biologici che dal lato delle componenti tecniche. Mentre una parte dei nutrienti biologici viene esaminata per poter effettuare operazioni di digestione anaerobica o compostaggio per la creazione di fertilizzanti o biogas, la restante parte, nella quasi totalità delle casistiche, ha l'occasione di venire inserita una seconda volta all'interno dei cicli della biosfera.

3. Costruire sistemi di versatilità del prodotto; un modello circolare deve essere pronto ad affrontare eventuali difficoltà e a sfruttare le caratteristiche dell'ambiente socio-economico di riferimento come punto di partenza per nuovi progetti attraverso proposte di modularità, adattabilità e, per l'appunto, versatilità, che permettano di fronteggiare in maniera adeguata il contesto mutevole esterno.
4. Affidarsi alle energie rinnovabili; oltre al tema della sostenibilità ambientale e della salvaguardia del pianeta, le energie rinnovabili sono essenziali per tutte quelle aziende che non vogliono dipendere dalle fonti di energia esterne, sia nella fase di produzione che in fase di logistica, e che desiderano ridurre l'esposizione dell'impresa alla volatilità del mercato.

5. Pensare in modo sistemico; un nuovo scenario di sistema economico in cui è determinante capire l'interdipendenza delle parti in gioco è ciò che deriva dall'adozione di un approccio circolare. Il pensiero sistemico permette di considerare le relazioni tra tutti gli attori del sistema impresa (ambiente, infrastruttura, contesto sociale, politica ed economia) con lo scopo di creare una gestione che sia adeguata al contesto competitivo.
6. Rivalutare il concetto di spreco. Contrariamente alla convinzione che un bene non più funzionante debba essere gettato, nell'economia circolare si cerca di recuperare qualsiasi elemento utile ad una sua successiva valorizzazione dal momento che potrà servire ad una nuova fase produttiva.

2.3 I benefici derivanti dall'approccio circolare

L'economia lineare si sta scontrando con il rischio di mercato, a cui viene esposta dallo sfruttamento smisurato delle risorse naturali, e con la riduzione del vantaggio competitivo del modello stesso che, caratterizzato dall'uso intensivo di risorse ed energia impostando il paradigma su miglioramenti di efficienza che portano a guadagni economici incrementali o marginali e intensificando sempre di più l'uso di risorse ed energia con il conseguente incremento nel rischio complessivo della catena del valore, è sfidato dalla necessità di ripensare a nuove metodologie produttive. I benefici derivanti dall'adozione dell'economia circolare possono essere elencati nei seguenti punti:

1. Minor necessità di materie prime. La base di questo approccio è quello secondo cui cioè che viene ritenuto un rifiuto in realtà è una risorsa", si presuppone che le aziende che adattano un sistema circolare siano in grado di valorizzare prodotti di scarto che altrimenti sarebbero destinati alla dismissione in discarica. Questo processo permette di ridurre la dipendenza

dai fornitori in relazione al volume di materie prime legate all'approvvigionamento;

2. volatilità dei prezzi ridotta e potenziamento della catena del valore. Un'economia ipoteticamente poco dipendente dalle risorse naturali permetterebbe una stabilizzazione della volatilità dei prezzi delle commodity sul mercato, mentre l'attenzione a minimizzare gli sprechi e il ripensamento dei processi garantirebbero un incremento di efficienza lungo l'intera catena del valore;
3. maggior incoraggiamento all'innovazione. Le imprese circolari sono maggiormente interessata alla progettazione e allo sviluppo di prodotti innovativi: devono ideare un prodotto in modo tale che venga esteso il suo periodo di vita utile, così da massimizzare la percentuale di componenti riutilizzabili per un nuovo ciclo. Ciò è un notevole incentivo a ripensare ai processi legati alla circolarità ed è un grande stimolo ad essere sempre innovativi, unici e alla ricerca di miglioramento continuo.
4. Creazione di occupazione. Anche l'economia circolare richiede esperti e professionisti addetti alla progettazione e alla realizzazione di un prodotto in grado di essere reintrodotta in un nuovo ciclo produttivo.
5. Aumento della durata della vita utile del prodotto per un'economia resiliente. Il fatto di rivalorizzare un prodotto accresce la flessibilità aziendale e riduce il sostenimento dei costi, migliorando in modo significativo anche l'intero ambiente economico, rendendolo più resiliente e stabile nei confronti di eventuali shock.

Diverse sono le occasioni di crescita e di sviluppo economico in un'ipotesi di economia circolare soprattutto perché si caratterizza per situazioni *win-win* tra tutti gli attori del contesto socio-economico di riferimento. Le aziende, come è già stato sottolineato, potrebbero godere di nuove occasioni di profitto grazie alla

valorizzazione dei cicli produttivi unito a un contestuale risparmio nei costi operativi e di approvvigionamento attraverso pratiche di ristrutturazione, riciclo e riuso. Inoltre, anche la costruzione di un vantaggio competitivo consolidato dalla semplicità dei prodotti che risultano tuttavia più innovativi, comporterebbe notevoli benefici legati al *brand* e benefici di *customer loyalty*. Considerando gli utilizzatori finali, essi godrebbero della riduzione dell'obsolescenza programmata, nell'incremento della durata d'uso dei prodotti e nell'implementazione di nuovi *business model* focalizzati sul consumo finale e non esclusivamente sulla proprietà del bene. Benefici ulteriori legati alla sostenibilità ambientale e al miglioramento della qualità della vita sono elementi da non sottovalutare. Infine, a livello di economia globale le stime di risparmio economico collegate alla realizzazione di un sistema circolare, secondo le analisi della Fondazione MacArthur, si attesterebbero intorno ai 340-380 miliardi di euro annui in caso di uno scenario di transizione "debole" o intorno ai 520-630 miliardi di euro annui in caso di uno scenario di transizione "forte" (EMF, 2014). Oltre al dato monetario, si ridurrebbe lo sfruttamento delle risorse naturali con minor volatilità dei prezzi sotto il profilo di mercato e riduzione dei livelli di inquinamento sotto il profilo ambientale; si verificherebbe una crescita in diversi settori, anche in termini di occupazione lavorativa e si ridurrebbero le esternalità negative.

CAPITOLO 3

CASE STUDY: FRATELLI GUZZINI S.P.A.

Tra le realtà produttive di oggetti per l'uso domestico, in particolar modo per quelli che riguardano la cucina e la tavola, la Fratelli Guzzini è leader in Italia tra le aziende che producono beni in materiali plastico ad uso durevole e molto apprezzata nel mondo.

Con oltre 100 anni di storia, l'azienda, avviata dalla brillante idea del suo fondatore Enrico Guzzini, nel corso degli anni ha fondato la sua attività sul carattere distintivo di “ essere innovativi” (Gentili,2012) e di ritenere importante la produzione di beni di qualità (Gentili, 2012), sfidando il mercato e i competitors con prodotti durevoli dal design ricercato e dalle alte prestazioni.

Negli ultimi anni, e soprattutto negli ultimi mesi, lavorare materiali plastici è diventata una sfida, non solo per la crisi che ha interessato il settore d'appartenenza ma soprattutto perché i “nuovi” consumatori sono particolarmente sensibili alla salute dell'ambiente e perchè l'opinione pubblica ha identificato nelle plastiche, intese in modo generico, il principale nemico del pianeta. Con questa filosofia Guzzini ha intrapreso diverse operazioni di green marketing attuate per comunicare la propria immagine sostenibile a clienti e consumatori, utilizzando certificazioni ambientali, indicatori di performance ambientali, modificando alcune abitudini all'interno dell'azienda, tra tutti i collaboratori, intraprendendo collaborazioni con enti riconosciuti per l'attenzione alla salvaguardia dell'ambiente, istituendo un *green book* e realizzando nuovi prodotti in materiale riciclato e riciclabile, adottando e facendo adottare norme di condotta ecosostenibile. Il tutto sotto un unico progetto che ha proprio come focus il rispetto e la tutela dell'ambiente e che

prende il nome di *Circle*, proprio in riferimento alle pratiche virtuose dell'economia circolare di cui si è parlato nel capitolo precedente.

I paragrafi che seguiranno svilupperanno gli argomenti accennati in questa introduzione, con un'*overview* dedicata alla storia dell'azienda, ai prodotti e al codice etico.

3.1 Overview della Fratelli Guzzini S.p.A.

Figura 3.1 _ logo Fratelli Guzzini S.p.A.



3.1.1 La Storia della Fratelli Guzzini

“Se dopo cento anni siamo ancora capaci di donare bellezza alle cose e ai gesti di tutti i giorni, lo dobbiamo ai componenti della famiglia che ci hanno preceduto, ai manager, alle maestranze, ai designer, alla forza vendita, ai rivenditori e a tutti coloro che con professionalità, competenza e passione ci aiutano nella produzione di oggetti utili e funzionali. E anche alle persone che, quando scelgono un oggetto per la casa, non rinunciano a creare un po' di emozione e poesia nel quotidiano” (Adolfo e Domenico Guzzini, 2012).

La storia di Fratelli Guzzini inizia tra il 1911 e il 1912, quando Enrico Guzzini, al rientro da un viaggio in Argentina, inizia a produrre articoli in corno di bue come tabacchiere, pettini, calzascarpe e posate da insalata.

Figlio di un mezzadro della famiglia Leopardi, nel 1906 Enrico Guzzini era emigrato in Argentina per ricongiungersi al fratello Giuseppe, partito pochi mesi prima in seguito al fallimento del suo laboratorio per la fabbricazione di pipe in

radica. A Buenos Aires Guzzini ritrova anche il figlio primogenito Ubaldo, da lui stesso affidato a Giuseppe perché apprenda, nella bottega che questi apre Oltreoceano, l'arte della lavorazione del corno, materia prima largamente impiegata a Recanati sin dalla prima metà dell'Ottocento per la produzione dei pettini.

Tornato a Recanati nel maggio 1911, nel 1912 Enrico decide di avviare un laboratorio per la fabbricazione di articoli per fumatori. Costruisce da sé alcuni degli attrezzi di lavoro, altri li riceve da un amico, produttore di pettini, che gli fornisce anche i primi pezzi di corno. Il vitello e i conigli che Guzzini alleva all'interno del piccolo opificio testimoniano il resistente rapporto che lega, nel suo come in molti altri casi nell'Italia centrale del tempo, il mondo contadino all'attività manifatturiera. Ugualmente esemplare è il ruolo rivestito dalla famiglia: nella bottega trovano infatti posto, via via, i tre figli maschi rimasti in Italia (Pierino, Mariano, Silvio), mentre sua moglie contribuisce al bilancio coltivando il terreno intorno alla casa, aprendo un piccolo negozio di alimentari al pianterreno e allevando i bachi da seta. In questa fase Guzzini non dispone di una rete distributiva, e tantomeno possiede le competenze per allestirne una; affida dunque la commercializzazione dei suoi prodotti a una ditta locale, quella dei fratelli Capodaglio, che si occupa principalmente della fabbricazione e dello smercio di pettini.

Fino al primo dopoguerra il laboratorio conserva un'organizzazione artigianale e i prodotti si allineano ai più tradizionali articoli in corno per fumatori prodotti nella regione. I primi elementi di novità si osservano intorno alla metà degli anni venti e coincidono con l'ingresso in azienda di Pierino Guzzini. Secondogenito, aveva abbandonato la giovanile vocazione religiosa e, al termine del primo conflitto mondiale, aveva lavorato fra l'altro presso l'opificio di un cugino, fabbricante di pipe, da cui aveva mutuato l'idea di impiegare il corno per costruire non solo tabacchiere, ma anche calzascarpe e posate per insalata. Enrico Guzzini si lascia

convincere dal figlio Pierino ad ampliare la gamma dei prodotti e a utilizzare 3.000 lire attinte ai risparmi di famiglia, in linea con la prassi dell'autofinanziamento che fra XIX e XX secolo presiede alle iniziative imprenditoriali della Terza Italia, nell'acquisto di nuove macchine. In breve tempo, mentre la giornata di lavoro si riduce da 12 a otto ore, il volume della produzione triplica.

Nel 1929 i Guzzini assumono il loro primo agente di commercio, un rappresentante bolognese che nel volgere di poche settimane fa giungere numerosi ordini provenienti dall'Italia centro-settentrionale. Il brusco calo della domanda avvertito durante la grande depressione degli anni trenta sollecita la ditta recanatese a un'ulteriore diversificazione produttiva, cui si accompagna l'inedito impiego di un materiale economico ottenuto con i sottoprodotti del latte (la galalite), che permette di contenere i costi e dunque di moderare i prezzi di vendita delle posate. Nello stesso periodo l'imprenditore affida definitivamente la ditta – giunta a contare una ventina di addetti – ai figli Pierino e Mariano, che spostano la sede produttiva in uno stabilimento più ampio e ne modificano la ragione sociale prima in P.M. Guzzini, poi (con l'ingresso, nel 1938, del fratello Silvio) in P.M.S. Guzzini, e infine, nel 1940, in Fratelli Guzzini.[1]

L'adozione del metacrilato detto plexiglas, intrapresa già alla vigilia della seconda guerra mondiale nel 1938 e rinnovata nella fase postbellica, segna il definitivo decollo dell'impresa, anche grazie all'applicazione della tecnica dello stampaggio ad aria compressa. L'azienda dà inizio alla lavorazione in serie di oggetti di varie tipologie, come mestoli, tazze, tazzine, formaggiere, insalatiere. Di quel periodo sono la tazza e il piatto decorati con i primi soggetti della Walt Disney.

Nel 1953 l'azienda acquisisce la tecnologia per la produzione delle lastre colate e, dal monocolori, si passa al bicolore, ed è la prima al mondo a farlo. È proprio nei primi anni cinquanta che Giovanni e Raimondo Guzzini creano l'attuale serie Vintage.

Nel 1958 l'azienda deposita il brevetto internazionale denominato Doppiato. Nel corso degli anni cinquanta viene introdotta una piccola pressa ad iniezione per rispondere al fabbisogno di oggetti come bicchieri e cucchiaini da bibita, difficilmente riproducibili in lastra.

Le presse ad iniezione automatizzate degli anni sessanta consentono lo stampaggio dei granuli termoplastici, tecnologia che porta la Guzzini ad abbandonare gradualmente una cultura semiartigianale per la produzione seriale su vasta scala e che le ha consentito, per oltre 100 anni, di essere leader nel settore degli articoli casalinghi (Figura 3.2)

Oggi, l'azienda, al passo coi tempi, dedica una nuova sezione agli oggetti realizzati in materiale eco-sostenibile. Questo progetto viene identificato con il nome di *Circle*.

Figura 3.2_linea del tempo Fratelli Guzzini



3.1.2 I prodotti della Fratelli Guzzini

Come riportato nei paragrafi precedenti, e come riporta il titolo di questo elaborato, l'azienda fonda il suo *core business* sugli oggetti dedicati al settore dei casalinghi (essenzialmente contenitori).

Forte del suo brand, che oltre ad essere molto conosciuto e riconoscibile a livello nazionale (come dimostra anche una ricerca commissionata dall'azienda nel 2016 a una società che realizza interviste, il marchio risulta del tipo *top of the mind* tra gli intervistati a cui sono stati sottoposti i quesiti di indagine) la Fratelli Guzzini è espressione del Made In Italy, grazie soprattutto al design, molto apprezzato anche oltre i confini nazionali. In cento anni di storia si sono succeduti numerosi designer di fama mondiali che hanno conferito prestigio agli oggetti di uso quotidiano realizzati dall'azienda di Recanati.

Volendo fare una distinzione netta dei prodotti realizzati, possiamo individuare due sezioni: i prodotti per la cucina e i prodotti per la tavola.

Da qualche anno i cataloghi dei prodotti riportano infatti proprio questa duplice distinzione.

La Figura 3.3 ritrae la copertina dei cataloghi: quella di colore rosso riveste il catalogo dei prodotti per la cucina, quella di colore nero riveste il catalogo dei prodotti per la tavola.

(Fig. 3.3 _ cataloghi collezione Cucina e Tavola Fratelli Guzzini)



Rientrano in queste categorie le collezioni:

- Le Murrine: ciotole ispirate all'arte vetraia veneziana che si distinguono per la fantasia cromatica in triplo colore.
- My Fusion: contenitori dal design minimal e con colori a contrasto.
- Tiffany: ciotole, caraffe e bicchieri dal look glamour sviluppate sul concetto della trasparenza e luminosità.
- Grace: contenitori che rispecchiano le caratteristiche del vetro.
- Venice: collezione dedicata al beverage, dal design made in Venezia.
- Icons: oggetti tradizionali dal look elegante.
- Look: contenitori e porta liquidi, richiamano la tradizione dell'azienda e sono caratterizzati da riflessi d'argento.

- Belle Epoque: oggetti da tavola in cromature trasparenti e rosse
- Aqua: caraffe e bicchieri trasparenti, come l'acqua appunto
- Vintage Plus: ciotole che si rifanno alla tradizione, con l'aggiunta di nuovi materiali .
- Gocce: oggetti dedicati soprattutto alla colazione e al condimento, realizzati in multimateriale come il vetro, la porcellana e l'acciaio.
- Feeling: posate e oggetti da tavola dallo stile giovane
- Happy hour: articoli dedicati, appunto, all'happy hour
- Love: in prevalenza bicchieri e contenitori caratterizzati da inserti a forma di cuore, in nome dell'amore.
- Bimbi: sezione dedicata ai più piccoli

A questi si aggiungono gli oggetti dell' "On the go", dedicati alla vita trascorsa fuori casa, il "Coffee project", che comprende le macchine da caffè, e i piccoli elettrodomestici utili per la preparazione delle vivande.

Figura 3.4_ la collezione Tavola Guzzini



On the go



Le Murrine



My Fusion



Tiffany



Grace



Look



Belle époque



Bimbi



Cocce



Feeling



Happy hour



Love



Glam / Vintage



Aqua



Venice



Icons

3.1.3 La *Corporate Social Responsibility* della Fratelli Guzzini: il Codice Etico

Sin dalla sua costituzione, la Fratelli Guzzini si è impegnata a basare la propria attività su “forti valori umani e solidi principi sociali” che con gli anni sono stati aggiornati e sviluppati in base al mutevole contesto ambientale in cui l’azienda si è interfacciata.

L'insieme di questi valori e principi, oltre ad essere tramandate alle generazioni che hanno operato all'interno dall'azienda, sono racchiuse in un codice etico che è presente e consultabile online, nel sito web aziendale.

Gli impegni dell'impresa sono nei confronti “degli Amministratori, dei componenti degli altri organi sociali, dei Dirigenti e dei Dipendenti, ovunque essi operino, dei collaboratori e consulenti esterni che agiscono in nome e per conto della società, indipendentemente dalla qualificazione giuridica del loro rapporto con l'azienda, dei fornitori, dei clienti e di chiunque altro tratti affari o abbia rapporti con la Fratelli Guzzini”. (codice etico 2017 adottato da Fratelli Guzzini S.p.a)

L'azienda rivolge ai suoi destinatari l'osservanza dei seguenti principi:

- responsabilità e rispetto delle leggi, antepoendo così la legalità agli interessi privati della società;
- correttezza, a tutela dei diritti dei soggetti coinvolti nelle attività della società e a salvaguardia della *mission* aziendale
- imparzialità, a garanzia dell'uguaglianza sociale, contro ogni forma di discriminazione;
- onestà, indirizzando la condotta dei destinatari ad agire eticamente e ad essere rispettosi delle leggi;
- integrità, come disapprovazione di forme di violenza e minaccia;
- trasparenza, a fondamento di tale principio vi è la veridicità, l'accuratezza e la completezza delle informazioni;
- efficienza, a perseguimento dell'economicità della gestione e dell'impiego delle risorse, rispettando pur sempre gli standard qualitativi;
- concorrenza leale, per rendere tale la competizione con gli altri operatori di mercato;

- tutela dalla privacy, affinché l'acquisizione e il trattamento, nonché la conservazione dei dati personali avvenga nel rispetto di specifiche procedure conformi alle normative vigenti;
- valore delle risorse umane, ritenute fattore cruciale e indispensabile alla crescita aziendale;
- rapporti con la collettività e tutela dell'ambiente, con l'impegno di "svolgere le attività aziendali nel totale rispetto dell'ambiente, inteso nel senso più ampio, in particolare considerando l'impatto ambientale delle nuove attività e dei nuovi processi produttivi, utilizzando in maniera responsabile e consapevole le risorse naturali, sviluppando un rapporto di costruttiva collaborazione, improntata alla massima trasparenza e fiducia, sia al proprio interno che con la collettività esterna e le istituzioni nella gestione delle problematiche ambientali;
- rapporti con i vari soggetti giuridici, in cui valga il principio di correttezza finalizzato a garantire la completa chiarezza nel rapporto, e il fine di rafforzare il legame con il territorio;
- ripudio di ogni forma di terrorismo, in spirito di contributo per l'affermazione della pace tra i popoli e della democrazia;
- tutela della persona individuale, per la salvaguardia della libertà di ciascuno;
- tutela della salute e sicurezza sul lavoro, promuovendo una cultura della sicurezza e salute sui luoghi di lavoro, svolgendo una formazione istituzionale, promuovendo e attuando ogni iniziativa diretta a minimizzare i rischi e a rimuovere le cause che possono mettere a repentaglio la sicurezza e la salute dei dipendenti.
- tutela della trasparenza nelle transazioni commerciali, contro ogni fenomeno di riciclaggio e ricettazione, dovendo essere garantita anche la buona fede nei confronti delle controparti contrattuali.

3.2 Il green marketing della Fratelli Guzzini

La comunicazione verde adottata dalla Fratelli Guzzini ha avuto recentemente una spinta proprio grazie alla forte attenzione all'ambiente dell'opinione pubblica, influenzata dalle scelte politiche dei governi, dalle azioni a favore della salvaguardia dell'ambiente di alcune associazioni e movimenti ambientali, nonché dalla reale consapevolezza che il pianeta ha bisogno di rigenerarsi, a partire da piccole azioni quotidiane che nell'insieme potrebbero trovare rimedio all'inquinamento e alle condizioni precarie di salute del nostro pianeta, contribuendo in modo indiretto anche alle condizioni di benessere di tutti gli individui e delle specie, siano esse di flora e di fauna.

Si parla di “comunicazione verde” perché è proprio la comunicazione che determina l'esistenza o meno di un piano di green marketing: compiere azioni e prendere provvedimenti in difesa dell'ambiente senza esternarlo agli attori economici e di mercato azzerà gli sforzi compiuti che, se pur contribuiscono alla difesa dell'ambiente, non fanno apparire l'azienda sensibile alle tematiche *green*.

3.2.1 L'utilizzo di fonti di energia rinnovabili in: produrre elettricità grazie alla luce del sole

L'impiego di fonti di energia rinnovabili è sicuramente un'attività che mira a ridurre l'impatto ambientale. Tra le principali fonti rinnovabili, quella che per prima ha avuto maggior successo è sicuramente il fotovoltaico, capace di offrire ottime prestazioni energetiche. Il sistema prevede l'installazione di un impianto elettrico formato principalmente dall'assemblaggio di diversi moduli fotovoltaici che sfruttano l'energia solare, quindi 100% pulita, per produrre energia elettrica.

È inoltre un sistema che, per quanto riguarda le superfici interessate, non richiede particolari caratteristiche strutturali.

L'azienda, già da diversi anni, ancora prima che esplodesse (se così si può affermare) la necessità di ripulire il pianeta, predispose di un impianto di pannelli fotovoltaici disposti sul tetto degli spazi adibiti a produzione e magazzino.

Questa soluzione, adottata non solo per beneficiare di un'ampia gamma di vantaggi (in alcuni casi si può raggiungere un'autonomia energetica che permette di coprire addirittura il 90% dei consumi), è capace di ridurre l'impatto dell'azienda sull'ambiente (elettropiemme.it). Ciò significa poter contare su una fonte priva di emissioni di gas serra e anidride carbonica.

Il risparmio energetico e le quantità di energia rinnovabile prodotta della Fratelli Guzzini vengono comunicate attraverso un monitor posto all'entrata principale della struttura, dove sono ubicati gli uffici. Sicuramente è un luogo strategico: chi entra in azienda non può non notarlo. Pertanto, sia gli ospiti che per la prima volta fanno ingresso in azienda, sia i dipendenti, possono chiaramente trarre informazioni sulla produzione di energia verde, e lo possono fare in modo autonomo. Tutto è riportato in un unico wall screen che riporta le informazioni relative al risparmio energetico ma soprattutto dell'energia pulita prodotta non solo in tempo reale nell'arco della giornata, ma a partire dal momento in cui sono entrati in funzione i pannelli fotovoltaici.

Negli anni poi, grazie alle novità tecnologiche, la volontà di adottare comportamenti virtuosi legati al minor dispendio di energia elettrica, si sta concretizzando con l'investimento per la sostituzione, negli uffici così come negli altri reparti, delle vecchie lampade a neon con altre che utilizzano la tecnologia LED. I vantaggi, non solo economici (la spesa per l'energia elettrica viene ridotta mediamente del 70%-90%), derivano sia dalla produzione di luce "pulita", priva di componenti IR e UVE, ma dall'utilizzo di componenti che estendono il loro ciclo di vita utile poiché funzionanti a basse temperature e non influenzate dal numero di accensioni.

L'azienda tuttavia non ha ancora pubblicizzato esplicitamente questo aspetto con gli attori di mercato esterni, pertanto potrebbe essere un'opportunità, soprattutto in termini di immagine, quella di renderlo visibile all'esterno.

3.2.2 *Circle*, il cuore del progetto di green marketing

Rivedere i processi e innovare i prodotti in ottica *green* è quello su cui sta investendo l'azienda. Come affermato nelle righe precedenti, la necessità di rispondere alle richieste di un mercato sempre più esigente da questo punto di vista trova nel progetto *Circle* lo strumento giusto per raggiungere un pubblico di consumatori incline alle tematiche ambientali.

Con questo l'azienda intende dichiaratamente ridurre al minimo i materiali di scarto e realizzare prodotti in materiale riciclato e riciclabile, guardando al futuro di tutti e invitando ognuno a compiere un'importante evoluzione culturale fondata sull'uso responsabile di acqua, carta ed energia.

La parola *Circle* a tal proposito racchiude il concetto di economia circolare, proprio ad indicare la volontà di eliminare, o almeno minimizzare, lo spreco di risorse all'interno di un ciclo produttivo che, come già sostenuto, deve essere progettato come una serie di attività che prevedano la scomposizione e il riutilizzo dei materiali in nuovi cicli produttivi, al fine di evitare il problema della creazione di rifiuti e del successivo smaltimento, chiudendo un cerchio in cui le parole riuso e riutilizzo fungono da protagonisti. In tutto questo è implicita l'adozione di comportamenti virtuosi sia tra coloro che rappresentano il cuore dell'impresa sia tra chi riveste il ruolo di cliente.

3.2.3 Comunicare il verde con il progetto *Circle*

Minimizzare gli impatti e preservare le risorse per le future generazioni è l'obiettivo di *Circle* che considera la sostenibilità ambientale un aspetto chiave integrato alla crescita dell'azienda e che guarda al futuro.

Un primo pay-off (Figura 3.5) realizzato dalla Fratelli Guzzini è proprio “with future inside” (Figura 3.5)

Figura 3.5_ *Pay-off Circle*.



L'immagine, oltre a presentare un cerchio, che rimanda al nuovo concetto di economia, quella circolare, si compone di un fondo in cui l'azzurro del mare si dissolve nei colori della vegetazione. Il riferimento alla natura appare così evidente, senza che vi siano riferimenti scritti.

Tuttavia, il concetto di natura, è esplicitato in un secondo slogan coniato dall'azienda: "Made for nature. Reuse, don't waste" (Figura 3.6)

Figura 3.6_ Payoff Circle, seconda versione.



Anche in questo secondo payoff, il tema natura è rafforzato dall'uso di immagini che evocano la bellezza del creato che va difeso e rispettato, oggi in modo particolare.

La scelta di uno slogan in lingua inglese non è casuale: *Circle* non è esclusivamente rivolto al mercato interno (che da qualche anno ha registrato una marcata crisi) ma l'idea di base è quella di estenderlo anche ai paesi dell'Unione Europea e del mondo. La Fratelli Guzzini, infatti, registra il primato, tra i competitor del settore, di aver intrapreso un percorso che associa la produzione di oggetti per la casa e la tavola al rispetto per l'ambiente, sfruttando le proprie risorse e competenze per la realizzazione di beni con materiali innovativi, ottenuti per l'appunto, riciclando plastica.

Il progetto "Circle" viene comunicato sia all'esterno dell'azienda sia all'interno.

Per quanto riguarda l'ambiente interno questo si concretizza con l'adozione di pratiche virtuose da parte di tutti i componenti dell'azienda ai quali è stato trasferito il messaggio che ogni piccolo gesto compiuto a tutela dell'ambiente contribuisce, nell'insieme, a salvaguardare il futuro di tutto. In azienda, infatti, l'uso di materiali usa e getta è stato sostituito con altri durevoli.

Esempio tangibile è stato la distribuzione, ai vari reparti, di un kit (Figura 3.7) composto da una borraccia in acciaio, un bicchiere e una tazza. Tutti oggetti riutilizzabili che non si trasformano in rifiuti (nel breve periodo) una volta utilizzati e che possono, ovviamente, essere riutilizzati.

Lo stesso kit viene utilizzato anche come proposta commerciale (Figura 3.8) grazie al quale le altre realtà d'impresa vengono sensibilizzate all'adozione di materiali riutilizzabili e la Fratelli Guzzini trasferisce i valori che li avvicinano alle tematiche ambientali, rendendolo un vero e proprio mezzo di comunicazione, oltre a un motivo per un nuovo business.

Figura 3.7_ kit in confezione integra, composto da borraccia, tazza da caffè e bicchiere, distribuito ai dipendenti.



Il fatto di proporre questa soluzione in primis ai membri dell'organizzazione, non è solo un gesto che dimostra quanto l'azienda creda nel progetto, ma è anche un forte strumento di comunicazione interna che, in quanto rivolta alle risorse interne, è portatrice di coerenza, di valori, di cultura aziendale ed è strumento di informazione e motivazione del personale che viene orientato a comportamenti conformi alle norme e alle procedure aziendali (A.Pastore, M.Vernuccio, 2016).

Figura 3.8_ kit distribuito ai dipendenti e proposto nell'offerta commerciale



Oltre all'utilizzo di borraccia, tazzina da caffè e bicchiere, l'azienda ha predisposto l'installazione di nuovi erogatori d'acqua con lo scopo di eliminare la plastica usa e getta dai vecchi distributori che erano composti dai così detti "boccioni" e da bicchieri non riutilizzabili. Si è preferito quindi passare dal consumo di acqua "pre confezionata" ad un consumo più responsabile di acqua che deriva direttamente

dall'acquedotto comunale (a mero titolo di esempio si veda la Figura 3.9) contribuendo in tal modo anche alla diminuzione di CO₂ sprigionata durante il trasporto su gomma dei “bocconi”.

I nuovi erogatori, oltre ad essere stati installati nei vari reparti e nei vari edifici aziendali, sono stati estesi anche alla mensa aziendale dove erano ancora distribuite le classiche bottigliette d'acqua.

Figura 3.9_ esempio di passaggio dai vecchi distributori d'acqua ai nuovi erogatori



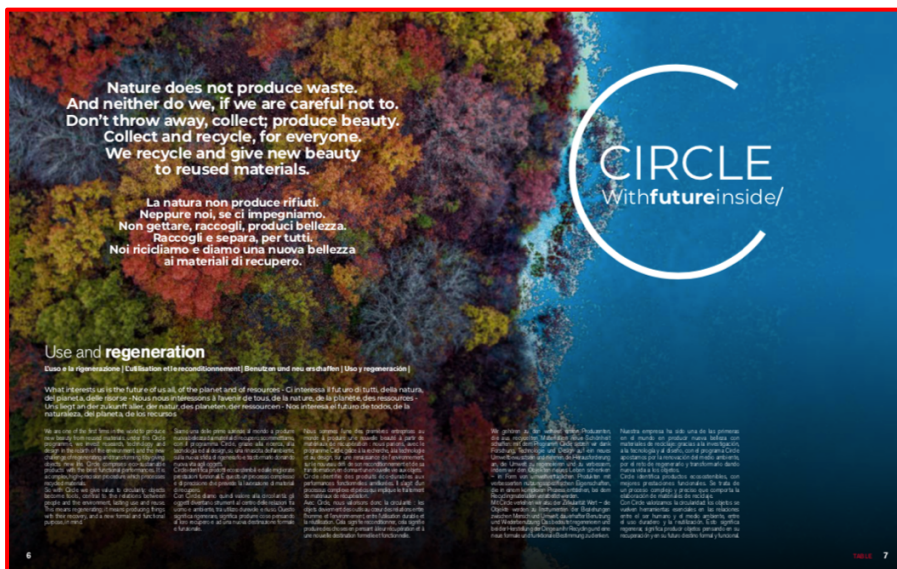
Sempre in merito alle attività interne, la dirigenza è convenuta sul potenziamento della raccolta differenziata. Se in passato negli uffici veniva posta scarsa attenzione alla gestione dei rifiuti, oggi ogni piano aziendale predispone di cestini per la raccolta differenziata, realizzati internamente e in materiale riciclato. La necessità di ricorrervi è però diminuita proprio grazie all'azzeramento quasi drastico del consumo di bicchieri, cucchiaini e bottigliette d'acqua usa e getta.

Per quanto riguarda l'ambiente esterno, il progetto viene comunicato attraverso i canali offline e online di cui l'azienda predispone.

In merito ai canali tradizionali il progetto occupa le prime pagine dei cataloghi (Figure 3.10 e 3.11) e dei magazine (incluso, ovviamente, l'ultimissimo catalogo denominato "Evolution") a sottolineare l'importanza che l'azienda attribuisce al progetto.

Nelle fiere, l'ambiente messo a disposizione per l'azienda si compone di un angolo dedicato ai prodotti *Circle*, osservabile nella foto in basso (Figura 3.12)

Figura 3.10_ prime pagine dei cataloghi Guzzini



(la stessa foto si ripete sia nel catalogo Cucina sia nel catalogo Tavola)

Figura 3.11_ prime pagine del nuovo catalogo Evolution



Figura 3.12_ spazio espositivo Guzzini alla fiera Maison&Objet di Parigi



È prevista inoltre la diffusione di un *green book*, ancora in fase di realizzazione, da consegnare agli ospiti e ai clienti in cui viene spiegato l'impegno verde e quali sono gli *step* previsti per il continuo miglioramento del rapporto impresa-ambiente. Questo, nell'opinione di chi scrive, rappresenta uno strumento dall'enorme potenziale in quanto rappresenta un veicolo di trasmissione dei valori aziendali collegati alla tematica green. Con il *green book* la Fratelli Guzzini mette nero su bianco le proprie intenzioni e, attraverso la parola scritta, dichiara la promessa di essere sempre più *green* e lo fa in modo chiaro e trasparente, due valori espressi e sottolineati anche nel codice etico.

In merito ai canali online, la Fratelli Guzzini sfrutta le pagine social di Facebook, Instagram e LinkedIn per promuovere la nuova filosofia, oltre che per la promozione dei prodotti a marchio Circle e non, senza escludere ovviamente il sito web che resta l'hub principale, in cui è presente la sezione dedicata all'e-commerce. Ciò che colpisce è comunque la presenza del logo *Circle* sempre ai primi posti nelle pubblicazioni.

Di seguito uno *screenshot* tratto dalla pagina di LinkedIn dell'azienda (Figura 3.13) in cui si racconta l'impegno ambientale.

Figura 3.13 _post iniziale della pagina LinkedIn della Fratelli Guzzini



Com'è ben visibile da questo post le immagini che esprimono il concetto dell'economia circolare e dell'attenzione al futuro sono molto evocative e non a caso riportano il viso di un bambino, come a ricordare al lettore che gli sforzi di oggi sono funzionali al benessere del domani, e chi meglio di un bambino non rappresenta il futuro? Non dimentichiamoci inoltre che uno dei target migliori dei prodotti *green*, come sostenuto dalle teorie di Laroche sono le mamme: evocare, attraverso le figure, il ruolo protettivo di un genitore nei confronti di un figlio è sicuramente un incentivo a veicolare il messaggio e, di conseguenza, accresce la propensione all'acquisto di prodotti verdi.

3.2.4 I prodotti “verdi” del programma *Circle*

Come anticipato nei paragrafi precedenti i prodotti inseriti nel progetto *Circle* hanno la caratteristica, oltre a quella di essere durevoli e riutilizzabili come tutti i prodotti Guzzini, di derivare dal riciclo di bottiglie e bottigliette di plastica in PET (polietilene tereftalato). Questo approccio nuovo alla produzione di beni non solo è rispettoso dell’ambiente e conferisce all’impresa un’immagine *green*, ma permette anche di aggiungere un nuovo livello di differenziazione ai numerosi prodotti già presenti a catalogo. Non solo, a questo si aggiunge un nuovo posizionamento, non dato soltanto dai prezzi praticati ma proprio dalla materialità degli oggetti.

La strada su cui si sta muovendo la Fratelli Guzzini è quella di un’ulteriore evoluzione affinché nei processi produttivi, che attualmente fanno uso di PET riciclato (in altre parole R-PET) per i prodotti a marchio *Circle*, vengano utilizzate le bioplastiche, quelle cioè di derivazione organica.

La filosofia aziendale è quella di un graduale processo di decarbonizzazione e sviluppo naturale, integrando tali scelte nel piano industriale e nel modello operativo, affiancandovi il perseguimento dell’eccellenza caratterizzata da un impegno costante nel minimizzare i consumi ambientali e nel creare opportunità lungo l’intero ciclo delle attività. Tuttavia una conversione del nostro modello di produzione e consumo verso l’economia circolare richiede un forte impegno congiunto tra le diverse componenti sociali: imprenditori, cittadini, sistema politico-istituzionale (Ronchi et al., 2018)

Il primo prodotto realizzato a marchio *Circle* è il *Tidy&Store* (Figura 3.14). Si tratta di un sistema di cassette, anche impilabili, dalla tipica forma di quelle in legno per la frutta e tale aspetto rievoca la semplicità e la naturevolezza dei materiali.

Nel catalogo sono presentate affiancate al simbolo del progetto *Circle* proprio per identificare la presenza di prodotti ecosostenibili. Sono infatti realizzati in plastica riciclata.

Figura 3.14_Tidy&Store



L'evoluzione di questi accessori per la casa è rappresentata da una serie di prodotti che vanno sotto il nome di *Tierra*.

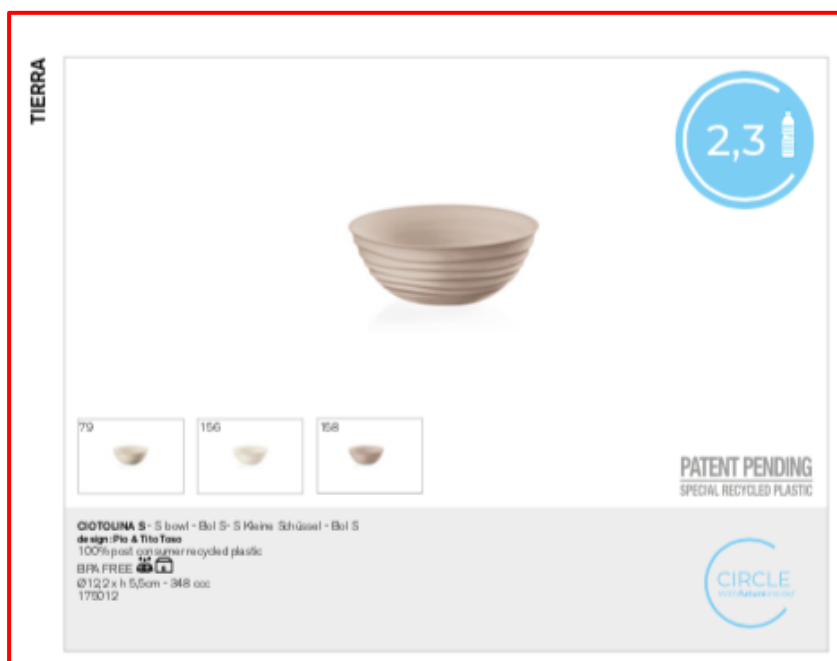
Pur innovando il materiale la Fratelli Guzzini, con *Tierra*, resta ancorata alle tradizioni proponendo un insieme di scodelle dal design che richiama i vasellami realizzati al tornio.

La stessa azienda dichiara: “*Tierra* è una rivoluzione in tema di materialità e di stile ed esprime tutto il know how di un'azienda che da sempre lavora i materiali plastici e oggi lo

fa preservando l'ambiente e creando bellezza per la tavola con materiali totalmente riciclati e riciclabili”.

A livello grafico e di comunicazione l'azienda compie un ulteriore passo in avanti per sottolineare l'impegno ambientale di cui si fa carico realizzando questi prodotti. Si possono notare delle differenze tra la collezione *Tidy&Store* e la nuova collezione *Tierra*: se nel primo caso accanto ai prodotti realizzati in plastica riciclata veniva posto solamente il simbolo del progetto *Circle*, con *Tierra* viene aggiunto anche un indicatore che esprime il numero di bottiglie che sono state necessarie per realizzare il singolo pezzo (Figura 3.15).

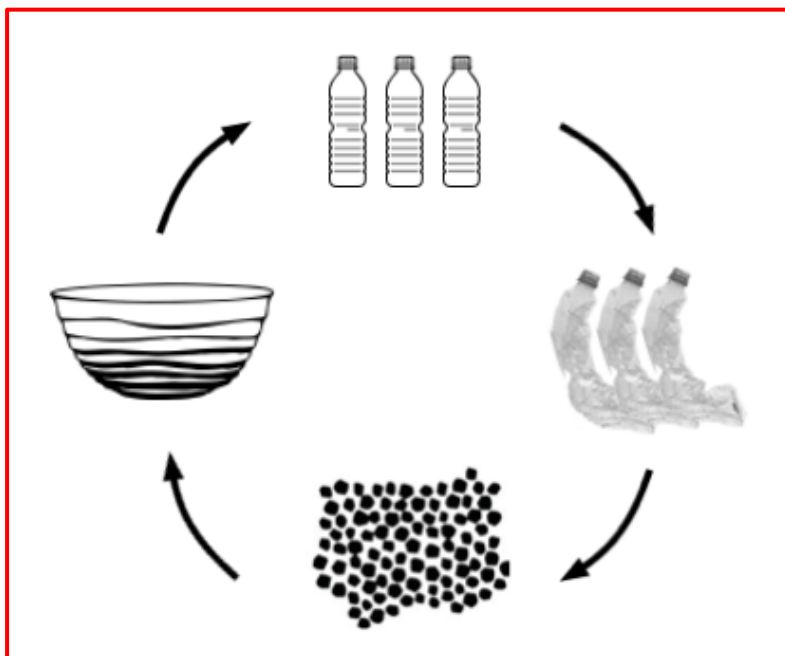
Figura 3.15 _ Ciotola della serie *Tierra* rappresentata nel catalogo



Il catalogo assume quindi una duplice funzione: se da un lato vengono proposti i prodotti per la vendita, dall'altro si ricorda al lettore che l'azienda riutilizza la plastica dismessa e sottrae rifiuti all'ambiente.

Questo concetto viene riproposta, sotto un' altra "veste", anche a inizio catalogo, (chiamato *Evolution 2019*) in cui si rappresenta il modello circolare che è alla base della realizzazione degli oggetti che vanno sotto il brand *Tierra*: le bottiglie in PET che terminano la loro vita utile vengono recuperate dall'azienda per realizzare le scodelle (Figura 3.16).

Figura 3.16_ modello circolare alla base del progetto *Circle* per i prodotti *Tierra*



Un progetto connesso alla circolarità è quello che l'azienda ha dedicato alle mense. La proposta, ancora in fase di studio e perfezionamento, è quella di fornire stoviglie in materiale recuperabile in modo che, una volta consumate, dopo diversi anni, l'azienda possa farsi carico di offrire il servizio del ritiro degli oggetti deteriorati e rimpiazzarli con dei nuovi, andando ad inserirsi nel cerchio uso-riuso.

Nel paragrafo successivo verrà preso in esame il packaging adottato per i prodotti a marchio *Tierra*.

3.2.5 Il packaging dei prodotti verdi del programma Circle – *Tierra*

Il packaging è un componente chiave di un prodotto (Kotler e Armstrong, 2014) e alcuni studiosi in materia hanno sottolineato che l'imballaggio sostenibile è la qualità più richiesta per un prodotto verde. La Sustainable Packaging Alliance (2010) ha attribuito quattro funzionalità all'imballaggio sostenibile. Questo deve essere efficace, cioè in grado di raggiungere i suoi requisiti funzionali con il minimo impatto ambientale e sociale, efficiente cioè progettato per utilizzare l'energia e i materiali in modo efficiente durante il ciclo di vita del prodotto, ciclico, cioè realizzato utilizzando fonti rinnovabili e materiali riciclati, sicuro, ovvero non inquinante e non tossico. Come riportato da Scott e Vigar-Ellis (2014), imballaggi ecocompatibili sono ampiamente basati sulla natura dell'imballaggio stesso. Per esempio, può essere in materiale ecofriendly, riciclabile o riutilizzabile comportando così una riduzione nell'impiego di risorse naturali. Ridurre il packaging, può essere anche un fonte di risparmio in senso lato, prima che uno strumento di promozione.

La Fratelli Guzzini propone, per la serie *Tierra*, un packaging molto minimale (per i prodotti venduti al dettaglio ed esposti nei negozi fisici) rappresentato da una fascia in cartone che avvolge il prodotto lasciandolo scoperto e visibile (Figura 3.17).

L'adozione di questa modalità di involucro consente al prodotto di essere tangibile e osservabile dal consumatore: può essere colmato il divario tra le aspettative e la qualità percepita. Inoltre è immediatamente osservabile il risparmio nell'utilizzo di risorse superflue. Questo rende coerente il prodotto nella sua interezza: non solo si riutilizzano beni già esistenti (bottiglie in plastica) riducendo l'impiego di materia

vergine, ma si risparmiano ulteriori risorse che sarebbero impiegate per la produzione degli imballaggi. L'uso di un involucro parsimonioso allinea l'intero prodotto con la vision aziendale che è quella di “ripensare consapevolmente all'uso delle risorse disponibili limitandone il consumo quanto più possibile”.

Figura 3.17_ il packaging minimale dei prodotti *Tierra*



L'involucro qui rappresentato è realizzato in materiale ecosostenibile, come testimoniato dalla celebre etichetta FSC (figura 3.18), riportata tra l'altro anche nei cataloghi di vendita, a testimoniare l'attenzione nell'impiego di carta derivante da fonti gestite in maniera responsabile.

Figura 3.18_ etichetta FSC



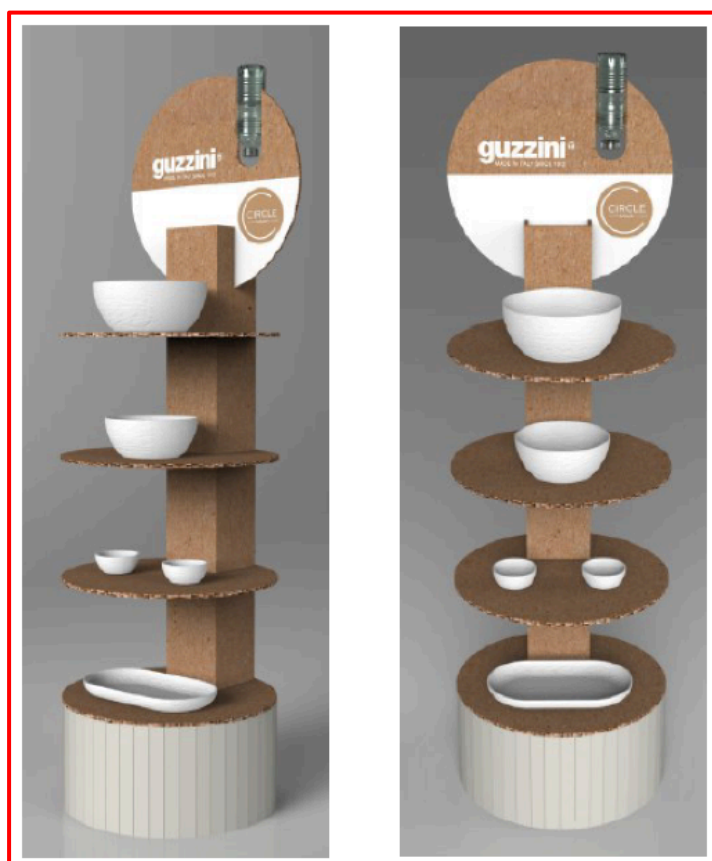
Un'altra soluzione a cui l'azienda sta pensando per rivestire i prodotti *Tierra* è quella di racchiuderli in un sacchetto di carta molto simile a quello utilizzato da chi vende il pane: il cliente del negozio (restando nel retail) che può non reputare sufficiente la fascia in cartone, avvolge il prodotto nel sacchetto autonomamente, o con l'aiuto del commesso, e si porta a casa il prodotto acquistato.

Tema connesso a quello del packaging è quello degli espositori, impiegati sia nei negozi al dettaglio, sia nelle fiere che ogni anno vedono la Fratelli Guzzini tra le aziende protagoniste del settore.

Gli espositori, come noto, hanno la funzione di presentare il prodotto e di catturare l'attenzione del consumatore. A questi si aggiunge il un ruolo fondamentale di suscitare emozioni: oggi un prodotto non è visto più solo come tale, ma anche come un oggetto capace di veicolare un messaggio e suscitare determinate sensazioni. Alla luce di questa nuova visione, sempre più adottata tra le strategie di vendita, cambia chiaramente anche il modo di esporre la merce così che un punto vendita possa diventare a tutti gli effetti uno spazio emozionale, capace di raccontare una storia, affinché la vendita non sia semplicemente fine a sé stessa ma abbia anche un plus capace di offrire a ciascun cliente qualcosa in più oltre al prodotto che si porta a casa.

Gli espositori da terra dedicati ai prodotti *Tierra* (Figura 3.19), oltre ad essere ben visibili perché di notevoli dimensioni, sono realizzati in cartone ed esprimono proprio quell'idea del risparmio di risorse che è a fondamento del progetto *Circle*. Anche il colore, il marrone del cartone, richiama al concetto di terra, e viene lasciato "grezzo" per limitarne l'uso di vernici e quant'altro possa conferirne un'idea di "complicato" e "poco naturale". Nella parte alta non può mancare il riferimento all'impiego di bottigliette di plastica che rappresentano la materia prima utilizzata per la realizzazione delle scodelle.

Figura 3.19_ espositore dei prodotti *Tierra*



CONCLUSIONI

Nella prima parte dell'elaborato è stato compiuto un excursus teorico del green marketing: un'analisi sui molti aspetti che sono stati trattati in merito all'argomento in cui il *green marketing* si delinea, nei fatti, come aggregante tra la sostenibilità e il marketing, distinguendosi invece da un concetto che “viaggia” in modo parallelo, cioè quello del *greenwashing* che in alcuni casi tende a confondersi, o meglio, a non presentare caratteristiche distintive rispetto al *green marketing* e ciò dipende da molti fattori tra i quali la natura di ogni singola azienda.

L'insieme di questi concetti ha portato a ritenere il *green marketing* come un approccio al marketing volto alla promozione, allo sviluppo e alla commercializzazione di prodotti o servizi eco-sostenibili che soddisfino i bisogni di potenziali consumatori, apportando oltre che un valore economico un valore socio- ambientale all'impresa, accrescendo la propria responsabilità sociale nel lungo periodo e discostandosi da quelle situazioni in cui un'impresa impiega più risorse per pubblicizzare la propria immagine ambientale (e in questa tipologia ricade spesso il *greenwashing*), piuttosto che impiegare risorse per aumentare realmente le performance ambientali dei suoi prodotti.

La seconda parte è stata dedicata ad un tema centrale nella nuova economia, quello dell'economia circolare, per l'appunto. Si tratta, come visto, di un approccio basato sul concetto “rifiuti zero” dal momento che si parte dal presupposto che, sviluppando tecnologie e nuove competenze, un prodotto che termina la sua vita utile può essere immesso di nuovo all'interno della filiera e costituire materia prima per la realizzazione di nuovi prodotti che risultano, pertanto, in materiale riciclato e riciclabile. Tale approccio consentirebbe, da parte dell'impresa, di abbattere ad esempio i costi di approvvigionamento dei prodotti, dall'altra parte, cioè quella del consumatore, di produrre una quantità di rifiuti via via sempre minore,

contribuendo, grazie a questo legame impresa-consumatore, alla salvaguardia ambientale con azioni ecosostenibili.

Questo concetto è stato meglio evidenziato nell'ultimo capitolo dove è stato riportato il caso della Fratelli Guzzini che, proprio in "ottica circolare" si sta avvicinando al mercato. Leader in questo settore, risulta tra le prime al mondo nel settore dei casalinghi a realizzare beni in materiale riciclato e riciclabile, prefigurandosi grandi possibilità di nuovi business in cui, oltre al fattore economico, potrà beneficiare di una nuova reputazione già consolidata negli anni e per cui le è stata riconosciuta la fama del brand.

Inoltre si può affermare con evidenza provata che le azioni compiute e in "corso d'opera" dall'azienda in ottica *green* si connotano come operazioni di *green marketing* e non di *greenwashing*: gli investimenti realizzati non risultano indirizzati al mero "macchiarsi di verde" agli occhi di clienti e consumatori, sono destinati invece ad un cambio radicale della visione economica prospettica in cui il primo esempio viene fornito dai comportamenti dei componenti dell'azienda. L'utilizzo di stoviglie riutilizzabili da parte dei dipendenti, l'installazione dei nuovi erogatori d'acqua che eliminano l'impiego di plastica usa e getta e l'utilizzo di energia a basso impatto ambientale sono solo alcune evidenze.

Se a queste aggiungiamo gli sforzi per la ricerca e lo sviluppo di nuove materialità per la produzione beni in plastica durevole riciclata e riciclabile, la produzione di nuovi oggetti *eco-friendly* e lo sviluppo di pratiche circolari, come il progetto dedicato alle mense di cui si è fatto cenno, è chiaro che di *green marketing* si tratta. Questo nuovo percorso, che abbiamo visto essere stato in qualche modo intrapreso anche dalle pressioni internazionali che hanno riconosciuto nella plastica la nemica numero uno del pianeta, non distinguendo tra plastica usa e getta e plastica durevole (in modo errato, a mio avviso) sarà sicuramente un punto di partenza e un incentivo di crescita per la Fratelli Guzzini che, in prima persona, si è sentita spronata ad innovare l'approccio al mercato. Elementi tangibili sono la pronta risposta alle

nuove esigenze che hanno permesso all'azienda di effettuare l'ampliamento del portafoglio prodotti aggiungendo la linea ecosostenibile *Circle*.

Le prospettive future sono molteplici, sia perché i nuovi prodotti possono intercettare un nuovo pubblico, sia perché in tema ambientale si possono sviluppare legami di rete con altre aziende del territorio per aumentare la *brand awareness* sia per ampliare la rete di vendita.

In tema di plastica, materiale che grazie alla sua invenzione ha portato grandi benefici per le sue proprietà, chi scrive ritiene che l'unico modo per rimediare alle sofferenze del nostro pianeta non sia quello di far tendere allo zero l'uso e l'impiego di plastica, bensì quello di responsabilizzare la civiltà che, a causa di abitudini scorrette e comportamenti poco virtuosi e irresponsabili, può ritenersi l'unica e la vera nemica del nostro pianeta Terra. Piuttosto che modificare la natura dei prodotti ed azzerare l'uso di plastica dovremmo azzerare le nostre irresponsabilità.

BIBLIOGRAFIA

- Baker, M. J. (2003). Green Marketing. *The Marketing Book*, 726–753.
- Bompan E., Brambilla I. N. (2016), Che cosa è l'economia circolare.
- Brown, A., Schultz, D. E., Baccarani, C., Golinelli, G. M., Gatti, C., & Volpe, L. (2002). Sustainability, stakeholders and business. Editorial, 9–15.
- Carassi, M., & Peragine, V. (2007) Responsabilità sociale d'impresa, fondamenti teorici e strumenti di comunicazione. FrancoAngeli Editore.
- Ceccherini, A. (2014). Economia Circolare, 4.
<https://doi.org/10.2779/83222 KH-04-14-408-IT-C>.
- Clementi, F. (2011). *Soluzioni private alle esternalità Intervento pubblico e esternalità*.
- D'souza, C.T., Taghian, M., Lamb, P., 2006. An empirical study on the influence of environmental labels on consumers. *Corp. Commun.* 11, 162e173.

- D'souza, C., Mehdi, T., Lamb, P., Peretiatko, R., 2007. Green decisions: demographics and consumer understanding of environmental labels. *Int. J. Consum. Stud.* 31, 371e376.
- Dangelico, R. M., & Vocalelli, D. (2017). “ Green Marketing ” : An analysis of definitions , strategy steps , and tools through a systematic review of the literature. *Journal of Cleaner Production*, 165, 1263–1279.
- Dangelico, R.M., 2016. Green product innovation: where we are and where we are going. *Bus. Strateg. Environ.* 25, 560e576.
- Dangelico, R.M., Pontrandolfo, P., 2010. From green product definitions and classifications to the green option matrix. *J. Clean. Prod.* 18, 1608e1628.
- Davari, A., Strutton, D., 2012. Marketing mix strategies for closing the gap between green consumers' pro-environmental beliefs and behaviors. *J. Strateg. Mark.* 22, 563e586
- Diego, M. (2010). *Go green. Il nuovo trend della comunicazione.* (L. Fausto, Ed.).
- Gavasci, M., Cedrola, E., (2016). Made in e crisi aziendale: il caso Volkswagen.
- Geissdoerfer M., Savaget P., Bocken N., Jan Hultink E., The circular economy. A new sustainability paradigm?, *Journal of Cleaner Production*, 143, 2017, pp. 757-768
- Gentili, M. (2012). *Guzzini. Infinito design italiano.* (Skira, Ed.).

Grant, J.(2009).Green marketing il manifesto. Francesco Brioschi editore.

Guzzini, F. (2013). Codice Etico.

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

Iraldo, F. (2014). Green Marketing e Greenwashing.

Kotler,P. (2005), Marketing management.

Lombardo S., Meduri T., (2016). Strategie e buone pratiche di economia circolare per un'industria vinicola sostenibile e responsabile. Intervento al convegno "Brindiamo alla sostenibilità", a cura di Archivi della sostenibilità Università Ca' Foscari Venezia e Rete231, Ecomondo, 8 novembre 2016, Rimini.

Marcone, M. R. (2017). *Le strategie delle imprese italiane di media dimensione. Innovazione e internazionalizzazione delle attività d'impresa*. (G. Giappichelli, Ed.). Torino.

Masi D., Go Green, Logo Fausto Lupetti Editore, 2010.

Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare (2017). Verso un modello di economia circolare per l'Italia. Documento di

inquadramento e di posizionamento strategico. In collaborazione con il Ministero dello sviluppo economico.

Pastore, A., & Vernuccio, M. (2016). *Impresa e Comunicazione. Principi e strumenti per il management*. (APOGEO, Ed.) (seconda).

Peattie, K., 1995. *Environmental Marketing Management: Meeting the Green Challenge*. Pitman Publishing, London, UK.

Peattie, K., 2001b. Towards sustainability: the third age of green marketing. *Mark. Rev.* 2, 129.

Polonsky, M. J. (1994). An Introduction to Green Marketing. *Electronic Green Journal*.

Polonsky, M.J., 2011. Transformative green marketing: impediments and opportunities. *J. Bus. Res.* 64, 1311e1319.

Polonsky, M.J., Rosenberger III, P.J., 2001. Reevaluating green marketing: a strategic approach. *Bus. Horizons* 44, 21e30.

Polonsky, M.J., Grove, S., Kangun, N., 1997. International environmental marketing claims. *Int. Mark. Rev.* 14, 218

Potting, R., Hekkert, M., et al. (2017). *Circular economy: measuring innovation in the product chain*. PBL Netherlands Environmental Assessment Agency.

Rettie, R., Burchell, K., Riley, D., 2012. Normalising green behaviours: a new approach to sustainability marketing. *J. Mark. Manag.* 28, 420e444.

Rettie, R., Barnham, K., Burchell, C., 2014. Social normalisation: using marketing to make green normal. *J. Cons. Behav.* 13, 9e17.

Rex, E., & Baumann, H. (2007). Beyond ecolabels: what green marketing can learn from conventional marketing. *Journal of Cleaner Production*, 15(6), 567–576.

Ronchi, E., Leoni, S., Aneris, C., & Pettinao, E. (2018). Potenzialità e ostacoli per l'economia circolare in Italia.

Rossi, F., & Bianchi, S. (2017). Marketing e comunicazione della sostenibilità. Un nuovo vantaggio competitivo tra etica e nuovi modelli di business, 79–102.

Scott, L., Vigar-Ellis, D., 2014. Consumer understanding, perceptions and behaviours with regard to environmentally friendly packaging in a developing nation. *Int. J. Consum. Stud.* 38, 642e649.

Sv, M. dell'Ambiente e della T. del T. (2018). Economia circolare ed uso efficiente delle risorse. Indicatori per la misurazione dell'economia circolare.

Stahel, W. R. (1982). The Product life factor.

Tencati, A., & Pogutz, S. (2015). Recognizing the limits : Sustainable development , corporate sustainability and the need for innovative business paradigms. *Sinergie*, 33(96), 37–55.

SITOGRAFIA

cueim.com

ec.europa.eu/environment/ecolabel/index_en.htm

fratelliguzzini.com

greenwashingindex.com

isprambiente.gov.it/it/certificazioni/ecolabel-ue

it.wikipedia.org/wiki/Ecologia

logisticaefficiente.it/redazione/network-e-trasporti/network/reverse-logistics-opportunita-mercato-ecosostenibile

managementnotes.it:80/post/137438/made-in-e-crisi-aziendale-il-caso-volkswagen

minambiente.it/sites/default/files/archivio_immagini/economia_circolare_ed_uso_efficiente_delle_risorse_indicatori_per_la_misurazione_della_circolartita_-_bozza_maggio_2018.pdf

simkt.it/sp/it/home.3sp

youtube.com/watch?v=drpcvSsEPE

RINGRAZIAMENTI

Con estrema soddisfazione e felicità mi trovo a concludere un percorso di studi in cui non sono mancati, da parte mia, impegno, sacrifici, forza di volontà, costanza e amore per la conoscenza. Dico questo perché sedermi nei banchi universitari mi ha sempre affascinato. Essere aggiornato sulle dinamiche di funzionamento del mondo che mi circonda è stato sicuramente il propulsore che mi ha spinto a portare a termine questo cammino. Con interesse ho seguito i corsi, con curiosità ho studiato le innumerevoli pagine, con orgoglio ho superato gli esami. E credo anche di essere stato fortunato a poter studiare con serenità, di questi tempi non tutto è poi così scontato.

Arrivo al termine di un percorso che definirlo di sola crescita culturale e professionale sarebbe troppo limitante. Ogni qualvolta si intraprende un'esperienza, sia essa di studio, sia essa di qualunque altro tipo, si cresce anche umanamente e caratterialmente. E forse è una tra le cose più belle. Progetti, iniziative, scambi di opinioni con i colleghi, seminari, lezioni...sono ottimi ricordi che annullano le distanze generate dal tempo, e ti rendo un eterno giovane.

Il percorso di marketing di questi ultimi anni posso ritenerlo un viaggio, e come ogni viaggio l'emozione del ricordo te lo fa rivivere una seconda volta. Ed è quello che faccio in questo momento in cui sto scrivendo le righe conclusive di questo elaborato. Viaggiando con il pensiero mi ritornano in mente molti dei momenti che ho vissuto e molte persone che hanno contribuito al raggiungimento di questo obiettivo. Non posso far altro che ringraziarvi e per questo inizio dal Prof. Temperini che mi ha seguito nella realizzazione della tesi di laurea magistrale. Grazie. I doverosi ringraziamenti vanno anche ai miei genitori e a mio fratello Andrea: come sempre mi supportano nelle mie scelte e mi hanno sostenuto economicamente e moralmente. Grazie. Non posso fare altro che annoverare i miei

colleghi di facoltà che oltre a condividere con me gli studi e gli spazi universitari sono stati anche ottimi amici. Insieme a loro ho vissuto due ottimi anni di formazioni dove non sono mancate risate, condivisione di idee e complicità.

In particolare ringrazio David, Marco, Giacomo, Alessia e Federica. Grazie.

Un ringraziamento lo rivolgo alla famiglia Vecchioli, a Vanessa che mi da coraggio, amore e mi accompagna, giorno dopo giorno, in un altro viaggio che si chiama vita.

Grazie. Ringrazio poi la Fratelli Guzzini che mi ha dato l'opportunità di intraprendere questa importante esperienza di lavoro sin qui maturata. Per me è stato un sincero motivo di orgoglio poter far parte di una realtà cento per cento marchigiana al cui interno si respira un grande senso di umanità e di rispetto.

Ringrazio me stesso, perché ho saputo conciliare i doveri alle mie passioni, consapevole di aver potuto far meglio nelle situazioni in cui mi sono accontentato.

Infine ringrazio mio zio, perché è sempre stato presente nelle mie occasioni di festa e sono sicuro che, anche se non fisicamente, ci sarà anche questa volta, quando mi troverò a brindare per la fine di un cammino che spero sia il punto di partenza di un futuro sereno e professionalmente proficuo.

"Unus dies hominum eruditorum plus patet, quam imperiti longissima aetas". (cit. Seneca- Epistulae Morales ad Lucilium)