

MANUALE DI MARKETING SOSTENIBILE

EcoADVERT.

Approcci Innovativi al Marketing
Digitale Sostenibile attraverso la
Promozione di Pratiche Ecologiche



Co-funded by
the European Union

Skopje
2025

EcoAdvert: Approcci Innovativi al Marketing Digitale Sostenibile attraverso la Promozione di Pratiche Ecologiche
ID Progetto: 2024-2-MK01-KA210-VET-000287083

Ec@ADVERT.

Manuale di Marketing Sostenibile (MMS)



Co-funded by
the European Union

Finanziato dall'Unione Europea. Le opinioni e i punti di vista espressi sono tuttavia esclusivamente quelli dell'autore/degli autori e non riflettono necessariamente quelli dell'Unione Europea o dell'Agenzia esecutiva per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione Europea né l'EACEA possono essere ritenute responsabili per essi.



Co-funded by
the European Union

EcoADVERT.

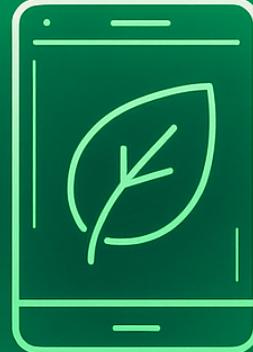


Erasmus+



EcoADVERT.

INNOVATIVE APPROACHES TO DIGITAL SUSTAINABLE MARKETING BY PROMOTING ENVIRONMENT-FRIENDLY PRACTICES





Indice

1. Introduzione	5
1.1. Perché il Marketing Sostenibile è importante.....	5
2. Marketing Sostenibile: Principi e Valori fondamentali per un mercato più sostenibile	7
2.1 Comprendere il Marketing Sostenibile: un cambiamento strategico.....	7
2.2 Contesto storico ed evoluzione	8
2.3 Valori Fondamentali rivisitati: un'analisi più approfondita	8
2.4 Barriere e Sfide nell'Implementazione	10
2.5 Indicatori e Parametri per misurare l'Impatto.....	10
2.6 Strumento di Autovalutazione: La tua Strategia di Marketing è sostenibile?.....	11
3. Ripensare il Marketing Mix Sostenibile (4P) per la Sostenibilità e l'Impatto.....	13
3.1 Prodotto → Prodotti con uno Scopo	13
3.2 Prezzo → Prezzi per il Valore Reale.....	13
3.3 Posizionamento → Distribuzione con Responsabilità	14
3.4 Promozione → Autentica, Trasparente e Stimolante	14
3.5 La quinta P: Persone.....	15
3.6 Visione Integrata: Tabella 5P Sostenibile	15
3.7 Risorse UE per Ripensare le tue 5P: Dal Mix al Movimento	16
4. Progettare prodotti tenendo a mente lo scopo e il pianeta	17
4.1 Cosa si intende per Progettazione Sostenibile dei Prodotti?.....	18
4.2 Progettazione orientata allo Scopo: Allineare i Prodotti agli Obiettivi Sociali	19
4.3 Considerazioni Ambientali: Progettare per il Pianeta.....	20
4.4 Dimensioni Umane e Sociali del Design.....	22
4.5 Caso di Studio: Fairphone – Etica e Ambiente a portata di mano	23
4.6 Progettazione dei Prodotti: Prospettive Future.....	23
5. Promozione e Comunicazione Autentica	25
5.1 I Quattro Pilastri della Comunicazione Autentica	25
5.2 Sviluppare Strategie di Comunicazione Autentiche	28
5.3 Misurazione dell'Efficacia della Comunicazione.....	29
5.4 Casi di Studio Comparativi	32
6. Posizionamento: Garantire la Sostenibilità lungo la Catena di Approvvigionamento e nello spazio digitale.....	35
6.1 Fondamenti della Distribuzione Sostenibile	35
6.2 Strategie di Logistica e Trasporto Sostenibili	36
6.3 Imballaggi Sostenibili e Gestione dei Materiali	37



6.4	Trasformazione Digitale e Sostenibilità dell'E-Commerce.....	38
6.5	Modelli di Economia Circolare nella Distribuzione	38
6.6	Trasparenza e Comunicazione della Catena di Fornitura.....	39
6.7	Punti Chiave e Conclusioni.....	41
7.	Prezzo: Prezzi Equi per un Valore Sostenibile	42
7.1	Comprendere i Prezzi Sostenibili	42
7.2	Perché è importante stabilire prezzi equi	42
7.3	Strategie per la Determinazione del Prezzo del Valore Sostenibile	43
7.4	Sfide e Compromessi.....	46
7.5	Casi di Studio: Fairphone – Etica e Ambiente a portata di mano.....	47
7.6	Indicatori e Strumenti per i professionisti	48
8.	Strategie di Marketing Sostenibile – Elaborare Strategie per un Successo a lungo termine e un Impatto Positivo	50
8.1	Perché la strategia è importante nel Marketing Sostenibile.....	50
8.2	Dalla Strategia all'Esecuzione: tabella di marcia	52
8.3	Indicatori e KPI per il Marketin Sostenibile.....	53
8.4	Risorse UE per l'attuazione strategica	54
8.5	Conclusione: Strategia come Pratica di Vita	55
9.	Dall'idea all'azione: passaggi pratici per un Marketing Sostenibile.....	57
9.1	Costruire la tabella di marcia per un Marketing Sostenibile	58
9.2.	Dalle promesse alla pratica: costruire una cultura dell'azione.....	60
10.	Trend Emergenti nel futuro del Marketing Sostenibile.....	61
10.1	La Trasformazione Digitale del Marketing Sostenibile	61
10.2	Trend Futuri: L'Ascesa dei Segmenti di Consumatori orientati allo Scopo.....	63
10.3	Innovazione Tecnologica nella Comunicazione di Marketing Sostenibile.....	64
10.4	Trasformazione Digitale e Intelligenza Artificiale	64
10.5	L'Economia Circolare e l'Innovazione del Marketing	65
10.6	Consumo Collaborativo e Marketing basato sulla Comunità.....	65
10.7	Conclusioni e Punti Chiave	67
	Conclusione Finale.....	69
	Riferimenti Bibliografici	70



1. Introduzione

Cosa?

Questo manuale rappresenta il **Manuale di Marketing Sostenibile (SMM)**, sviluppato nell'ambito del progetto *EcoAdvert: Approcci Innovativi al Marketing Digitale Sostenibile attraverso la Promozione di Pratiche Ecologiche*. È una guida pratica per mostrare come il marketing possa essere trasformato in uno strumento per la sostenibilità, la responsabilità sociale e la creazione di valore a lungo termine.

Perché?

Il manuale è stato creato per affrontare le crescenti sfide legate al cambiamento climatico e alle crescenti aspettative sociali che le aziende devono soddisfare, andando oltre la semplice generazione di profitti. L'obiettivo è supportare professionisti del marketing, studenti e imprenditori nella definizione di strategie trasparenti, etiche e inclusive. Allo stesso tempo, il manuale sostiene direttamente gli obiettivi del **Green Deal europeo** e del **Piano d'Azione per l'Istruzione Digitale**, fornendo approcci innovativi, accessibili e orientati al futuro per apprendere e praticare il marketing sostenibile.

Chi?

I principali utenti sono **formatori nel sistema di Istruzione e Formazione Professionale (VET)**, studenti di marketing, imprenditori, start-up e agenzie di marketing. Indirettamente, anche istituzioni pubbliche, ONG e comunità locali trarranno beneficio dai cambiamenti positivi innescati da pratiche di marketing sostenibile.

Dove?

Il manuale è stato sviluppato nel contesto dell'**Unione Europea**, con il contributo di partner in Macedonia del Nord, Italia e Bulgaria. Tuttavia, i concetti e le strategie qui presentati sono rilevanti a livello globale e possono essere applicati in diversi contesti economici e culturali.

Quando?

Il progetto EcoAdvert si svolge **dal 01.05.2025 al 31.07.2026**, ma il contenuto di questo manuale è concepito per avere un valore a lungo termine e può essere utilizzato ben oltre il completamento del progetto.

Come?

Il manuale è stato sviluppato attraverso un **processo trasparente di ricerca, analisi e co-creazione**, che ha coinvolto focus group di studenti, imprenditori ed esperti. Sulla base di questo lavoro collaborativo, i contenuti combinano quadri teorici, strumenti pratici, casi di studio e strategie di implementazione passo dopo passo. Ciò garantisce che il manuale non sia solo un documento informativo, ma anche una **risorsa pratica** che i lettori possono applicare immediatamente nei loro contesti professionali e formativi.

1.1. Perché il Marketing Sostenibile è importante

Il marketing ha sempre avuto come obiettivo quello di mettere in contatto le persone, raccontare storie e creare valore. Ma nel mondo odierno, il contesto in cui opera è cambiato radicalmente. Clienti, comunità e stakeholder non si accontentano più di prodotti che si limitano a garantire prestazioni; vogliono sapere come vengono realizzati, quali valori rappresenta il brand e quale



Co-funded by
the European Union

EcoADVERT.

impatto hanno le loro scelte sulla società e sul pianeta. Questo cambiamento ha trasformato il marketing da una disciplina focalizzata sulle vendite a breve termine a un potente strumento per plasmare fiducia, responsabilità e resilienza a lungo termine.

Il marketing sostenibile è importante perché riflette la crescente aspettativa che le aziende debbano fare di più che generare profitti. Devono anche contribuire positivamente all'ambiente e alla società. Questo non significa abbandonare la crescita o la competitività; piuttosto, significa ridefinire il successo includendo trasparenza, etica e valore condiviso. Le aziende che integrano la sostenibilità nel loro marketing stanno scoprendo che non solo costruiscono marchi più forti, ma rafforzano anche la fidelizzazione dei clienti, attraggono talenti e aprono nuove opportunità di innovazione.

In sostanza, il marketing sostenibile consiste nell'allineare il messaggio di un'azienda alle sue azioni. Non basta promuovere iniziative ecosostenibili o pratiche etiche se queste rimangono solo superficiali. L'autenticità è essenziale. I marchi che prosperano in questa nuova era sono quelli che comunicano onestamente i propri impegni in materia di sostenibilità, coinvolgono i clienti in modo significativo e dimostrano progressi misurabili nel tempo.

Questo manuale è stato creato per guidare professionisti del marketing, studenti, imprenditori e start-up attraverso i principi e le pratiche del marketing sostenibile, offrendo strategie ed esempi concreti per supportare un impatto duraturo. Adottando il marketing sostenibile, le organizzazioni possono svolgere un ruolo attivo nel plasmare il futuro del business, un futuro in cui redditività e responsabilità vanno di pari passo e in cui il marketing diventa una forza non solo per le vendite, ma per il cambiamento positivo.



2. Marketing Sostenibile: Principi e Valori fondamentali per un mercato più sostenibile

In un'epoca in cui la crisi climatica globale, la disuguaglianza e l'esaurimento delle risorse non sono più preoccupazioni lontane, ma realtà urgenti, il marketing non può rimanere neutrale o privo di valore. Deve invece evolversi in uno strumento strategico che non solo fornisca valore commerciale, ma contribuisca anche positivamente alla società e al pianeta. Questo capitolo approfondisce la comprensione fondamentale del marketing sostenibile, approfondendone le origini, i principi chiave, la rilevanza formativa e il modo in cui trasforma il business as usual in un business for good.

2.1 Comprendere il Marketing Sostenibile: un cambiamento strategico

Il marketing sostenibile non è semplicemente "green marketing". Mentre il green marketing si concentra principalmente sugli aspetti ambientali, il marketing sostenibile rappresenta un'evoluzione più ampia e strategica del pensiero di marketing. Mira a bilanciare la redditività con la responsabilità sociale e la tutela dell'ambiente. Secondo Belz e Peattie (2009), il marketing sostenibile consiste nel "costruire e mantenere relazioni sostenibili con i clienti, l'ambiente sociale e l'ambiente naturale".

Questo cambiamento di paradigma è determinato da diversi fattori interconnessi:

- **Consapevolezza dei consumatori:** le persone chiedono trasparenza e sostenibilità (NielsenIQ, 2023).
- **Pressione normativa:** il Green Deal dell'UE, gli Obiettivi di sviluppo sostenibile e gli obblighi di rendicontazione ESG stanno spingendo le aziende ad allinearsi agli standard di sostenibilità (Commissione europea, 2020).
- **Aspettative degli investitori:** la sostenibilità è sempre più legata alla mitigazione del rischio a lungo termine e all'innovazione (Porter e Kramer, 2011).

Il marketing sostenibile integra le dimensioni economica, ecologica e sociale in ogni decisione e messaggio di marketing. Promuove una transizione dal marketing transazionale a quello relazionale, in cui il valore viene co-creato, la fiducia a lungo termine è prioritaria e gli stakeholder, oltre agli azionisti, contano.

Inoltre, il marketing sostenibile non è un dipartimento o una funzione isolata. È una mentalità trasversale all'organizzazione, radicata nella strategia, nella cultura, nelle catene di approvvigionamento persino nell'infrastruttura digitale. Ad esempio, un'azienda può ridurre la propria impronta di carbonio non solo progettando prodotti ecocompatibili, ma anche passando a un hosting green per il proprio sito web e ottimizzando le risorse dei social media per ridurre le emissioni digitali. In questo senso, il marketing diventa una piattaforma per il cambiamento sistemico.



2.2 Contesto storico ed evoluzione

Le radici del marketing sostenibile possono essere ricondotte a diversi momenti cruciali:

- **Anni '70–'80:** Emersione del marketing ecologico e dell'attivismo dei consumatori (Peattie e Crane, 2005).
- **Anni '90:** Introduzione della responsabilità sociale d'impresa (CSR) nei quadri aziendali (Carroll e Shabana, 2010).
- **1997:** Il modello Triple Bottom Line (TBL) di John Elkington formalizzò l'idea che le aziende devono essere responsabili non solo per i profitti, ma anche per le persone e il pianeta (Elkington, 1997).
- **Anni 2000–2010:** Crescita del consumo etico, del commercio equo e solidale e delle imprese sociali.
- **Oggi:** Integrazione della sostenibilità nella strategia del marchio, nel coinvolgimento degli stakeholder e nei programmi di marketing nell'istruzione superiore (Martin e Schouten, 2012).

Parallelamente, diversi eventi su larga scala hanno accelerato la consapevolezza, come la pubblicazione del Rapporto Brundtland nel 1987, l'Accordo di Parigi del 2015 e la pandemia di COVID-19, che hanno messo in luce le vulnerabilità nelle catene di approvvigionamento e le disuguaglianze nell'accesso a prodotti e servizi. Queste forze a livello macro hanno contribuito a portare la sostenibilità in primo piano nelle agende del marketing.

Comprendere questa traiettoria ci aiuta a inquadrare il marketing sostenibile non come una tendenza, ma come una risposta necessaria alle sfide sistemiche che interessano i mercati e le società.

2.3 Valori Fondamentali rivisitati: un'analisi più approfondita

Il marketing sostenibile si fonda su un insieme di valori interconnessi che guidano sia il processo decisionale che l'implementazione quotidiana. I sei valori fondamentali presentati di seguito formano un sistema continuo e rafforzativo, in cui ogni valore supporta e integra gli altri.

Gestione Ambientale Responsabile

Ciò significa ridurre l'impatto ambientale delle attività di marketing (ad esempio, il consumo di energia nel marketing digitale), selezionare fornitori sostenibili, ridurre al minimo gli imballaggi e integrare il concetto di ciclo di vita nello sviluppo del prodotto.

Marchi come IKEA e Unilever hanno introdotto per primi i principi dell'economia circolare nelle loro strategie di marketing. La gestione ambientale responsabile significa anche utilizzare campagne di marketing per promuovere un cambiamento comportamentale, come la riduzione della plastica monouso o l'adozione di mezzi di trasporto ecocompatibili.

Giustizia Sociale e Inclusione

Il marketing può amplificare le voci e cambiare le norme. Narrazioni inclusive, pubblicità attenta alle specificità di genere, design accessibile e pratiche di co-creazione guidate dalla comunità sono cruciali.

Ad esempio, Ben & Jerry's utilizza la sua piattaforma per promuovere la giustizia razziale e



l'attivismo climatico. Il marketing sostenibile in questo contesto è uno strumento di empowerment: evita attivamente stereotipi, rappresentazioni simboliche ed esclusione.

Pensiero a lungo termine e intergenerazionale

A differenza delle campagne tradizionali incentrate sulla conversione immediata, il marketing sostenibile adotta KPI a lungo termine come la fiducia dei clienti, l'impatto sulla comunità e l'impronta di carbonio. Un approccio a lungo termine non è contrario alla crescita, ma pro-resilienza. Le aziende che comunicano il proprio impegno verso la responsabilità intergenerazionale tendono a costruire legami emotivi più forti con i clienti che apprezzano i brand orientati allo scopo.

Etica e Anti-Greenwashing

Trasparenza, comunicazione onesta e validazione da parte di terze parti sono la spina dorsale del branding sostenibile. Oltre il 70% dei consumatori diffida delle dichiarazioni ecologiche prive di certificazione (Delmas e Burbano, 2011). Il marketing etico implica anche l'ammissione di compromessi, come ad esempio dichiarare quando un prodotto è realizzato localmente ma contiene comunque ingredienti importati. I dilemmi etici non dovrebbero essere nascosti, ma contestualizzati e affrontati.

Coinvolgimento Partecipativo degli Stakeholder

Questo valore amplia la responsabilità del marketer di ascoltare e co-creare con gli stakeholder, inclusi fornitori, clienti, ONG, dipendenti e il mondo naturale. Questo principio è in linea con la Teoria degli Stakeholder di Freeman (1984). Un marketing veramente sostenibile riconosce che il valore non è solo fornito al mercato, ne è plasmato. I modelli partecipativi includono comitati consultivi con i clienti, progettazione collaborativa dei prodotti e piattaforme di social media che incoraggiano il dialogo, non solo la promozione.

Obiettivi SMART per il Marketing Sostenibile

Per garantire che l'impatto a lungo termine non sia solo ambizioso ma anche realizzabile, i professionisti del marketing sostenibile applicano il framework SMART, ovvero la definizione di obiettivi specifici, misurabili, raggiungibili, rilevanti e vincolati a una scadenza (Doran, 1981). Questo approccio evita impegni vaghi come "diventare più ecologici" e supporta invece un progresso strutturato attraverso risultati chiaramente definiti.

Tabella 1 Elementi SMART

Elementi SMART	Domande chiave da porre	Esempi nel contesto di marketing
Specifico	Cosa vogliamo ottenere esattamente?	Sostenere tutti gli imballaggi in plastica con alternative biodegradabili
Misurabile	Come misureremo il successo?	100% degli imballaggi certificati come compostabili
Realizzabile	È realistico con le nostre risorse?	Sì, cambiando 2 fornitori e riprogettando il layout delle etichette
Pertinente	In che modo questo si allinea con la nostra strategia?	Supporta la nostra visione di un'economia circolare



Limitato nel tempo	Quando sarà completato?	Entro la fine del secondo trimestre, entro 6 mesi
--------------------	-------------------------	---

Di seguito è riportato un esempio pratico di come un obiettivo SMART possa essere applicato al packaging sostenibile: quando gli obiettivi SMART vengono integrati nei piani di marketing, che si tratti di campagne, messaggi, distribuzione o sviluppo prodotto, trasformano la sostenibilità da un concetto astratto a un driver di performance tangibile. Nel lungo termine, gli approcci basati su SMART consentono un monitoraggio, una valutazione e un adattamento coerenti delle strategie di marketing sostenibile.

2.4 Barriere e Sfide nell'Implementazione

Nonostante la sua logica impellente e la crescente urgenza, il marketing sostenibile si trova ad affrontare sfide significative nella sua implementazione. Queste devono essere riconosciute apertamente per sviluppare soluzioni che siano al tempo stesso realistiche ed efficaci.

Disallineamento tra i Dipartimenti

In molte organizzazioni, gli sforzi per la sostenibilità sono concentrati all'interno dei dipartimenti di CSR o di conformità, mentre il marketing continua a funzionare secondo modelli tradizionali incentrati su vendite e crescita a breve termine. Senza integrazione a tutti i livelli, inclusi finanza, operations e comunicazione, il marketing sostenibile rimane frammentato.

Mancanza di Competenze e Strumenti

Molte piccole e medie imprese (PMI) non hanno accesso a formazione o competenze in materia di sostenibilità. Il personale addetto al marketing potrebbe non essere a conoscenza dell'analisi del ciclo di vita, della compensazione delle emissioni di carbonio o delle pratiche di progettazione inclusiva. Investire nella formazione continua e in risorse educative aperte è essenziale (UNESCO, 2021).

La Tentazione del Greenwashing

La pressione ad apparire "green" senza cambiare le proprie pratiche spinge alcune aziende a impegnarsi in un marketing fuorviante o superficiale. Quadri normativi come la Direttiva UE sui Green Claims mirano a contrastare questo fenomeno, ma anche la formazione e i quadri etici interni sono fondamentali (Commissione Europea, 2023).

Divario nel Comportamento dei Consumatori

Sebbene molti consumatori esprimano valori sostenibili, il loro comportamento d'acquisto non sempre li riflette. Prezzo, convenienza e disponibilità spesso prevalgono sulle preoccupazioni relative alla sostenibilità. Questo evidenzia la necessità per i professionisti del marketing di creare offerte accattivanti, accessibili e in grado di cambiare le abitudini.

2.5 Indicatori e Parametri per misurare l'Impatto

Per garantire che il marketing sostenibile offra risultati superiori alle buone intenzioni, le performance devono essere misurabili. Ciò richiede indicatori che vadano oltre il classico ROI o i tassi di conversione.

1. Indicatori Ambientali

- Emissioni di CO₂ per campagna
- Utilizzo dell'acqua nella produzione di materiali promozionali
- % di materiali riciclati o biodegradabili

2. Indicatori Sociali

- Equilibrio di genere nella rappresentazione pubblicitaria
- Numero di campagne inclusive o guidate dalla comunità
- Conformità all'accessibilità nelle risorse digitali (ad esempio, WCAG)

3. Fiducia e Reputazione

- Net Promoter Score (NPS) tra gli utenti attenti alla sostenibilità
- Certificazioni di terze parti ottenute (ad esempio, B Corp, Fair Trade)
- Valutazione della trasparenza (ad esempio, punteggio del rapporto annuale sulla sostenibilità)

Monitorando questi KPI, le organizzazioni possono dimostrare e migliorare i propri sforzi di sostenibilità nel settore del marketing.

2.6 Strumento di Autovalutazione: La tua Strategia di Marketing è sostenibile?

Il marketing sostenibile non è più un "optional": è un imperativo competitivo, etico ed ecologico. Poiché consumatori, autorità di regolamentazione e futuri dipendenti esigono autenticità, equità e responsabilità ambientale, i professionisti del marketing hanno un ruolo fondamentale da svolgere. Questo capitolo ha mostrato come il marketing sostenibile sia definito non solo da ciò che dichiara, ma anche da come opera, da chi coinvolge le voci e da come ne misura l'impatto.

Passando dalla consapevolezza all'azione e dall'intento all'evidenza, il marketing sostenibile può catalizzare un cambiamento sistematico. Nel capitolo seguente, esploreremo come questi valori si manifestino attraverso ogni elemento del marketing mix – prodotto, prezzo, distribuzione, promozione e persone – offrendo una guida pratica per rimodellare campagne e strategie da zero. Per supportare l'apprendimento continuo e l'implementazione di strategie di marketing sostenibile, consigliamo le seguenti risorse e strumenti ufficiali dell'UE:

Tabella 2 Risorse e strumenti ufficiali dell'UE

Risorsa	Descrizione	Link
Green Deal dell'EU	Il piano strategico della Commissione europea per un'economia sostenibile	https://ec.europa.eu/green-deal
Politica di Prodotto Sostenibile	Linee guida per la progettazione di prodotti eco-compatibili e circolari	https://ec.europa.eu/environment/ecolabel
Toolkit sugli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile per le PMI	Una guida per integrare gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile nelle pratiche delle piccole imprese	https://sdghub.com/sdgs-sme-guide



Co-funded by
the European Union

EcoADVERT.

Piattaforma Europea degli Stakeholder per l'Economia Circolare	Strumenti, storie di successo e collaborazione per il marketing circolare	https://circulareconomy.europa.eu
Playlist di YouTube: "Marketing per la sostenibilità" (serie educativa dell'UE)	Brevi lezioni video e casi di studio per principianti e insegnanti	Guarda qui

Queste risorse possono essere utilizzate come materiale supplementare per workshop, discussioni in classe o apprendimento autonomo.

Per aiutare i lettori a riflettere in modo critico sulle loro attuali pratiche di marketing, il seguente strumento di autovalutazione può essere utilizzato individualmente o in sessioni di formazione di gruppo.

Mini Test - Chiediti:

1. Hai valutato l'impatto ambientale e sociale di ogni parte della tua strategia di marketing?
2. Gli stakeholder sono attivamente coinvolti nello sviluppo delle tue campagne?
3. Hai definito degli obiettivi SMART legati alla sostenibilità per quest'anno?
4. Misuri l'impatto dei tuoi messaggi sulla giustizia sociale o sul comportamento dei consumatori?
5. Quanto sono trasparenti le vostre affermazioni e i vostri messaggi ambientali?

Interpretazione dei Risultati:

Se hai risposto "no" a tre o più delle domande precedenti, potrebbe essere il momento di rivedere e riprogettare la tua strategia di marketing in un'ottica di sostenibilità.



3. Ripensare il Marketing Mix Sostenibile (4P) per la Sostenibilità e l'Impatto

Nel mondo volatile di oggi, plasmato da emergenze ambientali, sconvolgimenti economici e movimenti sociali, il marketing mix classico (le 4P) deve evolversi. Prodotto, Prezzo, Distribuzione e Promozione, un tempo concepiti per mercati lineari incentrati sul consumo e sulla concorrenza, richiedono ora una profonda riconsiderazione in una prospettiva di sostenibilità. Questo capitolo rivisita ciascuna delle 4P e introduce una quinta, fondamentale "P": le **Persone**, ponendo il benessere umano ed ecologico al centro delle moderne pratiche di marketing.

Prima di iniziare a riconsiderare in dettaglio ogni elemento del marketing mix, la tabella seguente evidenzia le differenze fondamentali tra gli approcci tradizionali e sostenibili nell'ambito del framework delle 4P.

Perché ripensare le 4P?

Il modello originale delle 4P, sviluppato da McCarthy negli anni '60, rimane un punto di riferimento fondamentale nella formazione in marketing. Tuttavia, è stato concepito per un'epoca diversa, in cui i limiti ambientali, la giustizia sociale e la responsabilità etica erano raramente considerati priorità aziendali. Oggi, questo modello obsoleto deve essere aggiornato per:

- Riflettere i **confini planetari** (Rockström, J. et al. (2009) ‘Uno spazio operativo sicuro per l’umanità’, Nature, 461(7263), pp. 472–475)
- Affrontare le **crisi di fiducia e trasparenza dei consumatori**
- Consentire alle aziende di fornire **valore condiviso a lungo termine** (Porter e Kramer, 2011)

Il marketing sostenibile richiede una trasformazione: da estrattivo a rigenerativo, da persuasivo a partecipativo, da rapido a equo.

3.1 Prodotto → Prodotti con uno Scopo

I prodotti sostenibili non sono semplicemente "ecologici", ma sono progettati tenendo conto del ciclo di vita, dell'approvvigionamento etico e dell'empowerment dell'utente.

Le strategie per prodotti sostenibili includono:

- Design modulare e riparabile (ad esempio, Fairphone, iFixit)
- Principi dalla culla alla culla e materiali biodegradabili
- Modelli di prodotto come servizio (ad esempio, noleggio di jeans o attrezzi)
- Minimalismo digitale: app e beni digitali a basso impatto ambientale

Esempio SMART: Sostituire l'80% dei componenti in plastica con biomateriali compostabili entro il terzo trimestre del 2026

Allineamento agli OSS: Obiettivo 12 – Consumo e produzione responsabili

3.2 Prezzo → Prezzi per il Valore Reale

La determinazione di prezzi sostenibili riflette la reale contabilità dei costi, includendo le esternalità ambientali e sociali. Garantisce equità lungo tutta la catena del valore.

Le strategie di prezzo sostenibili includono:



- Scale mobili o prezzi solidali per i gruppi svantaggiati
- Prezzi a costo pieno che includono emissioni, consumo di acqua o rifiuti
- Sostenere salari equi e catene di approvvigionamentoetiche
- Ripartizioni trasparenti dei prezzi per i consumatori

Esempio SMART: Introdurre prezzi a livelli per aumentare l'accessibilità del 30% per studenti e consumatori a basso reddito entro il primo trimestre del 2025

Contesto UE: in linea con la direttiva sulle dichiarazioni verdi e la trasparenza dei diritti dei consumatori

3.3 Posizionamento → Distribuzione con Responsabilità

Il posizionamento non riguarda più solo la visibilità sugli scaffali o la portata dell'e-commerce. Si tratta di garantire l'accesso in modi che riducano l'impatto ecologico.

Le strategie per un posizionamento sostenibile includono:

- Modelli di approvvigionamento locale e microdistribuzione (filiere corte)
- Eco-packaging e logistica consolidata
- Opzioni di consegna a zero emissioni di carbonio
- Accesso virtuale e servizi remoti per ridurre gli spostamenti

Caso Esemplificativo: Il sistema di contenitori riutilizzabili di LOOP riduce gli imballaggi monouso nelle consegne dell'ultimo miglio.

Obiettivo SMART: Ridurre del 40% le emissioni di CO₂ nella consegna dei prodotti entro due anni passando a fornitori di servizi logistici ecologici

3.4 Promozione → Autentica, Trasparente e Stimolante

La promozione sostenibile evita la manipolazione. Informa, educa e costruisce relazioni basate su valori condivisi.

Una promozione sostenibile efficace comprende:

- Narrazione basata su impatto reale e metriche
- Trasparenza nelle dichiarazioni (ad esempio, impronta di carbonio verificata)
- Co-creazione con clienti e comunità locali
- Rappresentazione, inclusione e narrazioni positive

Evitare:

Greenwashing. Messaggi di consumo eccessivo (ad esempio, "Compra di più per salvare il pianeta!")

Una Checklist per la Promozione Etica:

- È onesto?
- Da sicurezza?
- È in linea con gli obiettivi di sostenibilità?



3.5 La quinta P: Persone

Le persone non sono consumatori passivi: sono co-creatori, stakeholder e agenti del cambiamento. Aggiungere "Persone" al marketing mix significa:

- Design incentrato sull'uomo
- Innovazione partecipativa
- Involgimento degli stakeholder interni (formazione, cultura)
- Partnership esterne con ONG, educatori e gruppi comunitari

Esempio: Patagonia coinvolge dipendenti e attivisti nello sviluppo delle campagne e nell'innovazione dei prodotti.

Citazione: "Se non servi le persone, non servi il pianeta."

3.6 Visione Integrata: Tabella 5P Sostenibile

Il marketing mix sostenibile è un sistema interconnesso che pone i valori ambientali, sociali ed etici al centro di ogni decisione. La figura seguente fornisce una rappresentazione visiva di questo approccio olistico.

Questa immagine evidenzia l'interdipendenza delle 5P nella definizione di una strategia di marketing sostenibile. Tuttavia, per implementare questi principi in modo efficace, ogni "P" deve anche essere tradotta in azioni concrete, impatti misurabili e allineata alle dimensioni di sostenibilità appropriate. La tabella seguente scomponete queste componenti per supportare i professionisti nell'allineamento degli intenti strategici con i risultati concreti.

Tabella 3 5P Sostenibile

P	Focus Rivisitato	Esempio di Azione	Dimensione dell'Impatto
Prodotto	Ciclo di vita e scopo	Scarpe modulari e riparabili	Ambientale
Prezzo	Equità e trasparenza	Prezzi solidali per gli studenti	Sociale
Posizionamento	Distribuzione a basse emissioni di carbonio	Approvvigionamento locale e consegna in bicicletta	Ambientale
Promozione	Verità e responsabilizzazione	Storytelling di impatto verificato	Culturale/Etico
Persone	Inclusione e agenzia	Laboratori di co-progettazione	Sociale/Etico

Domande Riflessive: Ripensare le tue 5P

- Il tuo **prodotto** è progettato per durare e ridurre gli sprechi?
- I tuoi **prezzi** riflettono l'equità sociale e i costi ambientali?
- Il tuo modello di **posizionamento** può essere più locale o digitale?
- La tua **promozione** è trasparente e inclusiva?
- I tuoi **dipendenti**, sia all'interno che all'esterno dell'azienda, sono realmente coinvolti?

Se hai risposto "no" a una qualsiasi di queste domande, il tuo marketing mix potrebbe essere pronto per una trasformazione sostenibile.



Per aiutarti a riflettere in modo critico sul tuo approccio attuale, utilizza la checklist qui sotto per valutare la sostenibilità delle tue 5P.

Mini Test - Chiediti:

- La progettazione del tuo prodotto tiene conto della durabilità, del riutilizzo e dell'impatto a fine vita?
- La tua strategia di prezzo è allineata all'equità sociale e al costo ecologico?
- Il tuo sistema di distribuzione riduce le emissioni e sostiene le economie locali?
- Le tue promozioni sono trasparenti, inclusive e prive di greenwashing?
- I tuoi dipendenti, sia all'interno che all'esterno dell'azienda, partecipano alla definizione del tuo marketing?

Interpretazione dei Risultati:

Interpretazione dei risultati: se hai risposto "no" a due o più di queste domande, il tuo marketing mix potrebbe aver bisogno di un aggiornamento in termini di sostenibilità.

3.7 Risorse UE per Ripensare le tue 5P: Dal Mix al Movimento

Per supportare la riprogettazione del tuo marketing mix in linea con i principi di sostenibilità, ti consigliamo le seguenti risorse ufficiali dell'UE e strumenti didattici

Tabella 4 Risorse EU per Ripensare le tue 5Ps

Risorsa	Descrizione	Link
Green Deal dell'UE	Tabella di marcia strategica per una trasformazione economica sostenibile	https://ec.europa.eu/green-deal
Ecolabel UE e Politica sui Prodotti Sostenibili	Linee guida per la progettazione sostenibile di prodotti e imballaggi	https://ec.europa.eu/environment/ecolabel
Toolkit sugli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile per le PMI	Integrazione pratica delle 4P negli obiettivi di sviluppo sostenibile per le imprese	https://sdghub.com/sdgs-sme-guide
Piattaforma Europea degli Stakeholder per l'Economia Circolare	Buone pratiche, casi di studio e strumenti per la logistica e la distribuzione circolari	https://circulareconomy.europa.eu
Playlist di YouTube: “Marketing sostenibile nella pratica” (serie dell'UE)	Brevi lezioni video sull'applicazione della sostenibilità nel marketing mix	Guarda qui

Le classiche 4P – Prodotto, Prezzo, Posizionamento e Promozione – sono state per decenni la bussola per i professionisti del marketing. Tuttavia, nel XXI secolo, non possono più rimanere indicatori statici che puntano verso consumo, concorrenza e crescita a tutti i costi. Questo capitolo



ha dimostrato che, se ripensate attraverso la lente della sostenibilità, le 4P si evolvono in un quadro trasformativo che sposta le priorità dal solo profitto al profitto con uno scopo. Aggiungendo la quinta "P" – Persone – riconosciamo che il benessere umano e l'integrità ecologica sono inseparabili dal successo di qualsiasi strategia di marketing.

Ciò che emerge è una versione del marketing mix che costituisce un vero e proprio nuovo paradigma:

- I **Prodotti** sono progettati con responsabilità lungo tutto il loro ciclo di vita, contribuendo alle economie circolari anziché allo spreco lineare.
- I **Prezzi** riflettono il valore reale, integrando equità, trasparenza e costi sociali ed ecologici a lungo termine.
- I **luoghi** di distribuzione riducono l'impatto ambientale e migliorano al contempo l'accesso equo per le comunità.
- Le **promozioni** si allontanano dalla manipolazione persuasiva e si orientano verso una narrazione autentica, l'empowerment e la responsabilità.
- Le **persone**, infine, passano dall'essere bersagli passivi a co-creatori attivi, trasformando il marketing in una pratica partecipativa.

Insieme, queste cinque dimensioni formano un sistema coerente in linea con gli **Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (OSS)**, il **Green Deal europeo** e la crescente richiesta di economie rigenerative. Indicano inoltre che il futuro del marketing non è vendere di più, ma vendere meglio, con un impatto misurabile sulla società e sul pianeta.

Il marketing mix sostenibile è, quindi, più di uno strumento manageriale: è un **movimento**. Invita aziende, educatori e professionisti a ripensare non solo il modo in cui operano sul mercato, ma anche il motivo per cui lo fanno. Sfida le organizzazioni a trattare la sostenibilità non come un'aggiunta o un tema di campagna, ma come un **principio fondamentale che guida ogni decisione e ogni azione**.

In definitiva, ripensare le 4P trasformandole in 5P non significa abbandonare le tradizioni del marketing, ma prepararle al futuro. In questo modo, il marketing diventa uno strumento per costruire imprese resilienti, rafforzare la fiducia della comunità e accelerare la transizione verso economie più sostenibili, più eque e più inclusive.

Il viaggio non finisce qui. Il prossimo capitolo mostrerà come tradurre questi principi in azioni concrete: sviluppare campagne sostenibili, misurare le performance con KPI chiari e adattare le strategie alle realtà specifiche del settore. Il percorso da seguire è chiaro: **dal mix al movimento, dalla visione all'esecuzione**.

4. Progettare prodotti tenendo a mente lo scopo e il pianeta

In un mondo che si trova ad affrontare cambiamenti climatici, perdita di biodiversità e disuguaglianze sociali, il **design del prodotto** è diventato una disciplina etica e strategica. Aziende e imprenditori non possono più concentrarsi esclusivamente su estetica, funzionalità o margini di



profitto. Il vantaggio competitivo odierno risiede nell'offrire prodotti che perseguano uno **scopo più ampio**: provenienti da fonti etiche, rispettosi dell'ambiente e socialmente utili.

Questo capitolo spiega come i principi di progettazione sostenibile possano guidare la creazione di prodotti che rispettino i limiti del pianeta e generino valore a lungo termine per comunità e imprese. Introduce inoltre strumenti pratici, indicatori misurabili e risorse dell'UE a supporto di formatori, studenti e PMI nel settore dell'IFP.

Obiettivi di Apprendimento

Alla fine di questo capitolo, i lettori saranno in grado di:

- Comprendere i principi fondamentali della progettazione sostenibile dei prodotti.
- Definire le caratteristiche chiave del prodotto (durata, biodegradabilità, riciclabilità, equità sociale).
- Applicare indicatori misurabili e obiettivi SMART allo sviluppo sostenibile dei prodotti.
- Utilizzare quadri e strumenti dell'UE (ad esempio, la direttiva sulla progettazione ecocompatibile, il marchio Ecolabel UE) per orientare le decisioni di progettazione.

Impara dai casi di studio che integrano il valore ambientale e sociale nell'innovazione dei prodotti.

4.1 Cosa si intende per Progettazione Sostenibile dei Prodotti?

La progettazione sostenibile dei prodotti integra integrità ambientale, equità sociale e redditività economica lungo l'intero ciclo di vita del prodotto. Non si limita all'estetica o alla riduzione dei costi; cerca invece di ridurre al minimo i danni e massimizzare i contributi positivi dall'approvvigionamento, all'utilizzo e al fine vita. Applicando sistematicamente i principi di sostenibilità, le aziende possono garantire che i loro prodotti non solo soddisfino le aspettative dei consumatori, ma siano anche in linea con i quadri di riferimento globali per la sostenibilità, come gli **Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (OSS)** e il **Piano d'azione dell'UE per l'Economia Circolare**.

La tabella seguente illustra le **caratteristiche principali della progettazione sostenibile dei prodotti**, le relative definizioni e gli indicatori misurabili che i professionisti possono applicare in contesti concreti. Questa visione strutturata aiuta le aziende a tradurre i concetti generali di sostenibilità in criteri attuabili per la progettazione, la produzione e la valutazione.

Questo quadro dimostra che la progettazione sostenibile non può essere valutata su una sola dimensione. Un prodotto può essere riciclabile ma non durevole, efficiente ma socialmente ingiusto, o certificato Fairtrade ma ad alto consumo energetico. La vera sostenibilità emerge quando **tutte e cinque le dimensioni vengono considerate insieme**, garantendo che gli obiettivi ambientali non vengano raggiunti a scapito della giustizia sociale o della fruibilità a lungo termine.

Tabella 5 Caratteristiche Principali della Progettazione di Prodotti Sostenibili

Caratteristica principale	Definizione	Indicatore pratico
Durabilità	Capacità di rimanere funzionale nel tempo, resistere all'usura ed essere facilmente riparabile.	Durata media, indice di riparabilità



Efficienza Energetica e delle Risorse	Utilizzo minimo di energia, acqua e materie prime durante la produzione e l'utilizzo.	kWh/uso, litri acqua/unità
Biodegradabilità	Capacità dei materiali di decomporsi senza causare danni.	% contenuto compostabile
Riciclabilità	Facilità di smontaggio e recupero del materiale.	% componenti riciclabili
Equità sociale	Rispetto degli standard lavorativi, equità e beneficio per la comunità.	% fornitori con certificazioni

Per i professionisti, gli indicatori servono come **parametri di riferimento pratici**: le aziende possono monitorare la durata media e la riparabilità per migliorare la durabilità, monitorare gli input di energia e acqua per aumentare l'efficienza, misurare il contenuto compostabile o riciclabile per valutare le opzioni di fine vita e richiedere certificazioni ai fornitori per garantire l'equità lungo tutta la catena di fornitura.

Integrando queste metriche nei processi di sviluppo prodotto, le organizzazioni possono andare oltre impegni vaghi e dimostrare una **responsabilità basata sull'evidenza**. In definitiva, la progettazione sostenibile dei prodotti non riguarda solo la riduzione dei danni, ma anche la creazione di prodotti che **contribuiscono attivamente ai sistemi rigenerativi**, consentano agli utenti di fare scelte consapevoli e supportino economie resilienti.

4.2 Progettazione orientata allo Scopo: Allineare i Prodotti agli Obiettivi Sociali

La progettazione di prodotti orientata allo scopo si concentra sulla creazione di offerte che **contribuiscono attivamente alla risoluzione delle sfide ambientali e sociali**, anziché limitarsi a minimizzare i danni. Si chiede: *"Quale ruolo positivo può svolgere questo prodotto nella società?"* Questo approccio rafforza la credibilità di un marchio e incontra il favore di consumatori sempre più attenti ai valori. Le ricerche dimostrano che i prodotti incentrati sulla sostenibilità crescono più rapidamente e generano una maggiore fidelizzazione quando i benefici vengono comunicati in modo chiaro (McKinsey, 2020).

Allineamento Ambientale

I prodotti orientati allo scopo integrano la tutela ambientale nel loro stesso DNA:

- Ridurre la **plastica monouso** e gli imballaggi non necessari.
- Sostituzione delle materie prime vergini con **alternative riciclate o di origine biologica**.
- Progettazione volta all'**efficienza energetica**, al risparmio idrico e alle basse emissioni.
- Sostenere la **biodiversità** attraverso l'approvvigionamento da agricoltura rigenerativa o foreste certificate

Valore Sociale ed Etico

Un prodotto con uno scopo genera anche benefici per le persone:

- Promuovere il **commercio equo** e salari dignitosi lungo tutte le catene di fornitura.
- Incoraggiare iniziative **locali** di occupazione o formazione.
- Sostenere il patrimonio culturale e l'artigianato tradizionale.



- Garantire l'**accessibilità** per utenti con diverse abilità, età o livelli di reddito.

Impatto Economico e Comunitario

Una progettazione mirata può aprire nuovi mercati e rafforzare la resilienza della comunità: Le lampade solari a prezzi accessibili o le cucine pulite migliorano l'accesso all'energia e riducono l'inquinamento dell'aria interna.

I servizi di riparazione o i modelli di leasing (ad esempio, i mobili come servizio) promuovono modelli aziendali circolari e flussi di reddito stabili.

Le collaborazioni con ONG o imprese sociali rafforzano la fiducia e ampliano i canali di distribuzione.

Allineamento con la Politica Globale e dell'UE

Progettare con uno scopo significa garantire che i prodotti siano in linea con i principali quadri politici. Tra questi rientrano gli **Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (OSS)** delle Nazioni Unite, in particolare l'Obiettivo 8 (Lavoro dignitoso), l'Obiettivo 12 (Consumo responsabile) e l'Obiettivo 13 (Lotta per il clima).

Accoglie inoltre il **Green Deal dell'UE** e il **Piano d'azione per l'Economia Circolare**, che promuovono l'efficienza delle risorse e la longevità dei prodotti. Inoltre, la Direttiva sulla progettazione ecocompatibile stabilisce requisiti obbligatori per le prestazioni, la riparabilità e la riciclabilità dei prodotti. *Suggerimento per il formatore:* chiedete agli studenti di mappare la loro idea di prodotto rispetto ad almeno un Obiettivo di Sviluppo Sostenibile (OSS) o a una priorità politica dell'UE e di identificare quali caratteristiche supportano questi obiettivi.

La Comunicazione è importante

Avere uno scopo chiaro non è sufficiente se gli utenti non lo comprendono o non si fidano di esso. I designer dovrebbero utilizzare uno storytelling chiaro per spiegare in che modo le loro scelte generano valore ambientale o sociale. Dovrebbero fornire prove, come certificazioni o metriche di impatto, per corroborare le loro affermazioni e coinvolgere attivamente i clienti in cicli di feedback, invitandoli a co-creare, restituire o aggiornare i prodotti. Ad esempio, un marchio di bottiglie d'acqua riutilizzabili potrebbe condividere come ogni acquisto finanzia progetti per l'acqua pulita, utilizzando un codice QR per visualizzare i risultati concreti.

4.3 Considerazioni Ambientali: Progettare per il Pianeta

Progettare prodotti con integrità ambientale richiede di guardare oltre i costi di produzione immediati per comprendere gli impatti lungo l'**intero ciclo di vita**, dalla "culla" (estrazione delle risorse) alla "tomba" (fine vita). Questa prospettiva consente alle aziende e agli studenti di identificare i "punti critici" e dare priorità agli interventi che producono i maggiori guadagni in termini di sostenibilità.

L'eco-design si basa su diverse strategie chiave che riducono al minimo l'impatto ambientale durante l'intero ciclo di vita di un prodotto. Un primo passo è selezionare **input rinnovabili o riciclati**, come legname certificato FSC, plastica post-consumo, fibre organiche o metalli riciclati, supportando al contempo l'agricoltura rigenerativa o le foreste gestite in modo sostenibile.



Tabella 6 Fasi del Ciclo di Vita e Domande Chiave

Fase	Impatti Tipici	Domande per i designer
Estrazione delle materie prime	Esauroimento delle risorse, deforestazione, rifiuti minerari, perdita di biodiversità	Possiamo utilizzare input certificati, riciclati o di origine biologica?
Produzione	Consumo energetico, emissioni di processo, scarichi chimici	Esistono tecnologie più pulite o opzioni basate sulle energie rinnovabili?
Trasporto e Imballaggio	Consumo di carburante, emissioni di CO ₂ , eccesso di plastica o cartone	Possiamo localizzare i fornitori, ottimizzare i carichi o ridurre il volume degli imballaggi?
Fase di Utilizzo	Domanda di energia o acqua, spreco di manutenzione	Quanto è efficiente il prodotto durante il funzionamento quotidiano?
Fine della Vita	Rifiuti in discarica, perdite tossiche, perdita di materiali preziosi	Il prodotto è facile da smontare, riciclare o biodegradare in modo sicuro?

Un'altra priorità è la **durabilità** e la **riparabilità**. I progettisti possono realizzare componenti robusti e sistemi modulari in modo che gli utenti possano sostituire o aggiornare i componenti, come nel caso di Fairphone o del modello "pezzi di ricambio per sempre" di IKEA. La pubblicazione di guide alla riparazione o la collaborazione con centri di riparazione locali prolungano ulteriormente la durata del prodotto.

Anche ridurre il consumo di **energia e acqua durante il funzionamento** è fondamentale. L'elettronica può essere ottimizzata per un basso consumo in standby e allineata a standard riconosciuti come l'etichetta energetica UE o ENERGY STAR. Per i prodotti ad alto consumo idrico come le lavatrici, puntare alle classi di efficienza più elevate aiuta a limitare il consumo di risorse.

È inoltre necessario prestare attenzione alla riduzione al **minimo dell'impatto ambientale legato agli imballaggi e alla logistica**. Imballaggi compostabili o monomateriale, stazioni di ricarica e opzioni di spedizione sfuse per i materiali di consumo possono ridurre gli sprechi. Il consolidamento delle spedizioni o l'adozione di veicoli elettrici per le consegne dell'ultimo miglio riducono ulteriormente l'impronta di carbonio.

Infine, è essenziale **facilitare il recupero a fine vita**. I prodotti dovrebbero essere progettati per essere smontati, utilizzando elementi di fissaggio standard, un'etichettatura chiara dei materiali ed evitando materiali compositi incollati. Programmi di restituzione o incentivi al deposito possono incoraggiare il ritiro, mentre i prodotti biodegradabili devono essere testati per confermare che si decompongano in condizioni reali, sia in ambienti industriali che di compostaggio domestico.

Strumenti e Standard

- **Valutazione del Ciclo di Vita:** Metodologia ISO 14040/44 per quantificare gli impatti nelle varie fasi.
- **Product Environmental Footprint dell'UE:** un approccio armonizzato per misurare le prestazioni ambientali.



- **Dichiarazioni Ambientali di Prodotto:** riepiloghi trasparenti e verificati da terze parti dei risultati del ciclo di vita.
- **Direttiva sulla Progettazione Ecocompatibile e Piano d'Azione per l'Economia Circolare:** definiscono i requisiti per l'efficienza energetica, la riparabilità e il recupero dei materiali.

4.4 Dimensioni Umane e Sociali del Design

La sostenibilità riguarda anche le persone:

- **Design inclusivo e accessibile:** garantisce la fruibilità per tutte le abilità e culture.
- **Approvvigionamento etico e diritti dei lavoratori:** adozione di certificazioni (Fairtrade, SA8000).
- **Potenziamento della comunità:** progettazione congiunta con i gruppi locali per soddisfare esigenze reali.

Esempio: IDEO.org collabora con le comunità per progettare soluzioni per la sanità pubblica e l'istruzione.

Tabella 7 Strumenti UE e Internazionali

Strumento	Scopo	Applicazione
Direttiva sulla progettazione ecocompatibile	Stabilisce le norme UE per i prodotti connessi all'energia al fine di ridurre l'impatto ambientale.	Guida i criteri di efficienza energetica e riparabilità.
Ecolabel UE	Certifica prodotti con eccellenza ambientale verificata.	Punto di riferimento per la certificazione del prodotto.
ISO 14006	Integra l'eco-design nei sistemi di gestione ambientale.	Per le PMI che integrano processi di eco-design.
Cradle to Cradle (C2C)	Incoraggia l'uso di materiali riutilizzabili all'infinito o biodegradabili.	Per strategie di prodotto circolari.

Indicators Misurabili

- % di materiali riciclati o certificati utilizzati. Durata media del prodotto rispetto al benchmark del settore.
- Punteggio di riparabilità o disponibilità dei pezzi di ricambio.
- Impronta di carbonio o idrica per unità.
- % di fornitori sottoposti a verifica per gli standard sociali.



4.5 Caso di Studio: Fairphone – Etica e Ambiente a portata di mano

Fairphone, un'impresa sociale con sede nei Paesi Bassi, offre un interessante caso di studio sul design sostenibile e orientato allo scopo. La sua missione è produrre smartphone ecosostenibili, provenienti da fonti etiche e progettati per durare.



Caratteristiche principali dell'approccio Fairphone:

- **Design Modulare:** il telefono è dotato di componenti sostituibili, come la fotocamera o la batteria, che gli utenti possono sostituire autonomamente, prolungando notevolmente la durata del dispositivo.
- **Materiali Equi:** Fairphone utilizza minerali provenienti da zone di conflitto e plastica riciclata e si impegna costantemente per migliorare la trasparenza nella sua catena di fornitura.
- **Responsabilità Sociale:** l'azienda collabora con fabbriche che garantiscono condizioni di lavoro sicure e salari equi. Investe inoltre in programmi di welfare per i lavoratori.

L'approccio innovativo di Fairphone sfida la dipendenza dell'industria elettronica tradizionale da prodotti dalla breve durata e da catene di approvvigionamento poco trasparenti. Pur essendo un marchio di nicchia, ha influenzato il dibattito del settore sul design etico e ha contribuito a sensibilizzare i consumatori.

4.6 Progettazione dei Prodotti: Prospettive Future

Progettare prodotti tenendo conto dello scopo e del pianeta non è più un optional: è un **imperativo strategico**. Questo capitolo ha dimostrato che la progettazione sostenibile dei prodotti è una pratica olistica, che integra **integrità ambientale, equità sociale e sostenibilità economica** in ogni fase del ciclo di vita di un prodotto. Riformula il design non come una questione di estetica o margini di profitto, ma come una disciplina di responsabilità e innovazione che risponde direttamente alle crisi globali del cambiamento climatico, della perdita di biodiversità e della disuguaglianza. Integrando durabilità, efficienza, biodegradabilità, riciclabilità ed equità nel design, aziende e imprenditori possono garantire che i prodotti **durino più a lungo, producano meno sprechi e restituiscano di più**, sia alle comunità che agli ecosistemi. Il design orientato allo scopo fa un ulteriore passo avanti, chiedendosi quale **ruolo positivo** i prodotti possano svolgere nella società: ridurre la plastica monouso, sostenere salari equi, proteggere il patrimonio culturale e aprire nuove opportunità attraverso modelli di business circolari e inclusivi.

Il capitolo ha inoltre sottolineato la **prospettiva ambientale dell'eco-design**, ponendo l'accento sulla riflessione sul ciclo di vita, sull'efficienza energetica e idrica, sulla riduzione al minimo degli



imballaggi e sul recupero a fine vita. Allo stesso tempo, le **dimensioni umane e sociali**, inclusività, diritti dei lavoratori e responsabilizzazione della comunità, devono essere considerate inscindibili dagli obiettivi ambientali. Insieme, questi approcci si allineano ai principali quadri normativi dell'UE, come la **Direttiva sull'Ecodesign**, il **Piano d'azione per l'Economia Circolare** e l'**Ecolabel UE**, supportando al contempo i quadri normativi globali, tra cui gli **Obiettivi di sviluppo sostenibile (OSS) delle Nazioni Unite**.

Il **caso di studio Fairphone** ha dimostrato come questi principi non siano ideali astratti, ma strategie praticabili. Combinando design modulare, materiali equosolidali e pratiche di lavoro etiche, Fairphone dimostra che anche in settori altamente competitivi la sostenibilità può differenziare i marchi, promuovere la trasparenza e ispirare un cambiamento sistematico.

Per **formatori, studenti e PMI dell'IFP**, gli strumenti pratici e gli indicatori misurabili presentati in questo capitolo offrono punti di partenza concreti: dalla definizione di obiettivi SMART per la durabilità e l'efficienza delle risorse, all'adozione di standard UE riconosciuti, fino al coinvolgimento degli utenti nella progettazione condivisa e nella narrazione trasparente. Questi strumenti consentono alle organizzazioni di passare dalle buone intenzioni alla **responsabilità basata sull'evidenza**.

Guardando al futuro, la progettazione sostenibile dei prodotti deve essere vista non solo come un compito tecnico o manageriale, ma come un **motore di innovazione, competitività e resilienza sociale**. Le aziende che adottano questa mentalità sbloccheranno:

- **Innovazione:** nuovi materiali, sistemi modulari e modelli di business circolari.
- **Vantaggio di Mercato:** fedeltà dei consumatori attenti ai valori e credibilità presso gli enti regolatori.
- **Impatto Sistematico:** riduzione delle emissioni, catene di approvvigionamento più eque, comunità più forti ed ecosistemi più sani.

La transizione è chiara: i prodotti progettati tenendo conto dello scopo e del pianeta non sono solo prodotti migliori, ma costituiscono la base per un futuro migliore.



5. Promozione e Comunicazione Autentica

Nell'attuale mercato attento all'ambiente, la comunicazione di marketing sostenibile è emersa come una componente fondamentale della strategia di marca. Questo modulo esplora la relazione tra comunicazione autentica, identità di marca e la persistente sfida del greenwashing nel marketing della sostenibilità. Con i consumatori sempre più scettici nei confronti delle affermazioni ambientali, e con la fiducia dei consumatori nelle affermazioni di sostenibilità in calo ad appena il 44% a livello globale (Rato Communications, 2024), le organizzazioni devono districarsi nel complesso panorama della comunicazione delle proprie iniziative ambientali, mantenendo al contempo la credibilità ed evitando accuse di pratiche di marketing fuorvianti. Il modulo esamina come una comunicazione autentica costituisca la base per un marketing sostenibile efficace, distinguendo tra una vera e propria tutela ambientale e superficiali tattiche di green marketing. Gli studenti esploreranno i quadri teorici alla base della comunicazione sostenibile, comprenderanno le varie manifestazioni del greenwashing e impareranno a sviluppare strategie di comunicazione che creino fiducia e guidino al contempo azioni ambientali significative.

Obiettivi di Apprendimento:

- Comprendere i principi fondamentali di una comunicazione di marketing sostenibile autentica
- Identificare e analizzare diversi tipi di pratiche di greenwashing e il loro impatto sulla fiducia dei consumatori
- Sviluppare quadri per la creazione di messaggi di sostenibilità trasparenti e credibili
- Valutare casi di studio reali di campagne di marketing sostenibile di successo e di insuccesso
- Applicare le migliori pratiche per evitare il greenwashing e comunicare efficacemente le iniziative ambientali

5.1 I Quattro Pilastri della Comunicazione Autentica

La ricerca contemporanea identifica quattro pilastri fondamentali che guidano un'efficace comunicazione sulla sostenibilità: autenticità, trasparenza, coinvolgimento e coerenza. Questi pilastri sono in linea con standard globali come i principi della Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD) e le linee guida per la rendicontazione della qualità della Global Reporting Initiative (GRI) (Mehta, 2024).

L'**autenticità** richiede alle aziende di allineare il proprio messaggio alla vera identità e ai valori del brand. Ciò implica dimostrare un impegno genuino per la sostenibilità che vada oltre le comunicazioni di marketing, integrando le considerazioni ambientali nelle operazioni aziendali e riconoscendo apertamente sia i risultati raggiunti che le aree di miglioramento (Lafleur, 2025). I brand autentici sono coerenti con le proprie parole, garantendo che le loro affermazioni ambientali siano supportate da azioni concrete e risultati misurabili.

La **trasparenza** implica la condivisione aperta di informazioni chiare e accessibili su obiettivi, progressi e sfide di sostenibilità. Una comunicazione trasparente rafforza la credibilità fornendo agli stakeholder valutazioni oneste delle prestazioni ambientali, inclusi gli insuccessi e le lezioni apprese. Questa trasparenza aiuta le aziende a evitare accuse di greenwashing, creando al contempo fiducia presso consumatori sempre più esigenti.



Il **coinvolgimento** trasforma la comunicazione sulla sostenibilità da una trasmissione unidirezionale a un dialogo significativo con gli stakeholder. Questo pilastro enfatizza il coinvolgimento di clienti, dipendenti, comunità e altri stakeholder nelle iniziative di sostenibilità, creando opportunità di feedback e collaborazione. Le strategie di coinvolgimento includono interazioni sui social media, partnership con la comunità e programmi di sostenibilità partecipativi. La **coerenza** garantisce che i messaggi di sostenibilità rimangano coerenti e affidabili su tutti i canali di comunicazione e nel tempo. Un messaggio coerente rafforza la credibilità del marchio e dimostra un impegno a lungo termine per la tutela ambientale, piuttosto che campagne di marketing a breve termine. Questo pilastro richiede un attento coordinamento su tutti i punti di contatto e un'applicazione coerente dei principi di sostenibilità.

Esercizio: Audit della Comunicazione

Scegli un'azienda (reale o ipotetica) e valuta la sua comunicazione sulla sostenibilità attraverso i quattro pilastri: autenticità, trasparenza, coinvolgimento e coerenza. Crea una breve tabella che identifichi punti di forza, punti deboli e opportunità di miglioramento.

Suggerimento Pratico: prima di lanciare una campagna, sviluppa una breve "lista di controllo dei pilastri" in cui ogni messaggio deve soddisfare almeno tre dei quattro criteri.

Un esempio di comunicazione falsa e fuorviante sulla sostenibilità è il greenwashing. Il greenwashing è la pratica di promuovere un'azienda o un'organizzazione per farla apparire più rispettosa dell'ambiente di quanto non sia in realtà. Il termine, coniato per la prima volta dall'ambientalista Jay Westerveld nel 1986, descrive l'inganno deliberato o involontario dei consumatori riguardo alle pratiche ambientali di un'azienda o ai benefici ambientali dei suoi prodotti.

Il greenwashing contemporaneo si manifesta in varie forme, ciascuna delle quali presenta sfide specifiche per consumatori e autorità di regolamentazione (Watson, 2016). L'analisi dei siti web condotta dalla Commissione Europea ha rivelato che metà di tutte le dichiarazioni ambientali sono prive di prove, evidenziando la prevalenza di affermazioni ambientali infondate: il 42% dei prodotti online con dichiarazioni ambientali potrebbe essere classificato come greenwashing (Commissione Europea, 2021).

Esercizio: Individua il Greenwash

Individua tre annunci pubblicitari con affermazioni ambientali (reperibili da database pubblicitari online o da esempi di classe). Classifica ogni affermazione in base alle tipologie di greenwashing indicate nella Tabella 1. Discuti come l'azienda potrebbe riformulare la propria comunicazione per renderla autentica.

Suggerimento pratico: utilizzare certificazioni di terze parti (ad esempio, Ecolabel UE, FSC) come elementi di prova nelle campagne per evitare errori di "mancanza di prove" o di "vaghezza".

Il Business Case per una comunicazione autentica

Una comunicazione sostenibile autentica produce significativi vantaggi aziendali, evitando al contempo le costose conseguenze del greenwashing. Le aziende che comunicano con successo i propri sforzi per la sostenibilità in modo autentico riscontrano una maggiore fidelizzazione al



marchio, una migliore reputazione e migliori performance finanziarie (Toluna, 2022; Bernoville, 2023).

Da una prospettiva strategica, la comunicazione autentica funge da elemento di differenziazione nei mercati saturi, soprattutto dove le credenziali di sostenibilità stanno diventando criteri decisionali chiave per tutte le generazioni.

L'integrazione di una comunicazione autentica all'interno di strategie di marketing sostenibili offre non solo una bussola etica, ma anche un approccio commercialmente valido che mitiga i rischi reputazionali, migliora il posizionamento sul mercato e catalizza l'innovazione lungo tutta la catena del valore.

Tabella 8 Tipi di Greenwashing: descrizioni ed esempi (Koons, 2024).

Tipo	Descrizione	Esempio
<i>Compromessi nascosti</i>	Concentrarsi su un attributo ecologico ignorando altri problemi ambientali	Prodotti di carta etichettati come “riciclati” ignorando la deforestazione o l'uso di sostanze chimiche tossiche
<i>Nessuna prova</i>	Presentare affermazioni senza prove o certificazioni di terze parti	Prodotti che dichiarano di essere “carbon neutral” senza fornire dati o verifiche
<i>Vaghezza</i>	Creare false certificazioni o utilizzare immagini fuorvianti	Prodotti commercializzati come “ecologici” o “completamente naturali” senza spiegazioni
<i>Etichette false</i>	Creare false certificazioni o utilizzare immagini fuorvianti	Prodotti che mostrano immagini naturalistiche o falsi loghi di certificazione ecologica
<i>Irrilevanza</i>	Fare affermazioni ambientali veritieri ma prive di significato	Affermare che i prodotti sono “privi di CFC” quando i CFC sono già vietati dalla legge
<i>Il male minore</i>	Affermare di essere più ecologici dei concorrenti in settori intrinsecamente dannosi	Le aziende del tabacco promuovono le sigarette “biologiche” come alternative più sane
<i>Menzogne</i>	Fare affermazioni ambientali palesemente false	Aziende che dichiarano emissioni zero mentre continuano a inquinare

Una comunicazione autentica sulla sostenibilità rafforza le relazioni con i consumatori allineandosi ai valori degli acquirenti attenti all'ambiente, ma sottopone anche le aziende a un controllo più attento, poiché i consumatori moderni possono individuare rapidamente affermazioni insincere (Forrester, 2022; rePurpose Global, 2022). Trasmettendo efficacemente i veri sforzi per la sostenibilità, le aziende possono ottenere un vantaggio competitivo, soprattutto nei mercati in cui le preoccupazioni ambientali influenzano significativamente le scelte dei consumatori e la fedeltà al marchio (rePurpose Global, 2022). Inoltre, una comunicazione autentica funge da strategia fondamentale di mitigazione del rischio, proteggendo le aziende dalle conseguenze reputazionali, legali e finanziarie del greenwashing, che possono includere sanzioni amministrative, perdita di clienti e danni a lungo termine al valore del marchio e alla fidelizzazione dei dipendenti. Infine, la



ricerca di narrazioni credibili sulla sostenibilità richiede spesso innovazione nei prodotti e nelle operazioni, spingendo le aziende a ideare nuove soluzioni che rafforzino i loro impegni ambientali e migliorino sia l'efficienza che il posizionamento sul mercato (Ivi).

Esercizio: Scenario Costi-Benefici

Elabora uno scenario in cui un'azienda (a) investe in una comunicazione sostenibile autentica o (b) si impegna in greenwashing. Confronta i potenziali risultati in termini di fiducia dei clienti, rischi normativi e valore del marchio.

Suggerimento pratico: tradurre i vantaggi della sostenibilità in un linguaggio finanziario misurabile (ad esempio, fedeltà, riduzione del tasso di abbandono, accesso alla finanza sostenibile).

5.2 Sviluppare Strategie di Comunicazione Autentiche

Creare una comunicazione sostenibile efficace e autentica richiede un approccio strategico che integri le considerazioni ambientali in tutti gli aspetti della comunicazione e delle attività del brand. Le strategie di successo vanno oltre il marketing ecologico superficiale per integrare la sostenibilità nella cultura organizzativa e nel modello di business (Braga et al., 2024). Un'autentica comunicazione sostenibile si fonda su un impegno genuino per la tutela dell'ambiente, che richiede di integrare la sostenibilità nella missione fondamentale, nei valori e negli obiettivi strategici di un'azienda, anziché trattarla come un'attività di marketing isolata. Questo approccio fondamentale impone l'allineamento tra gli impegni ambientali e le attività, le catene di approvvigionamento e le strutture di governance dell'azienda.

La credibilità nella comunicazione sulla sostenibilità dipende inoltre da un approccio basato sui dati, in cui le affermazioni ambientali sono corroborate da parametri verificabili, certificazioni indipendenti e report trasparenti sui progressi. Tali pratiche consentono agli stakeholder di valutare le prestazioni ambientali dell'organizzazione sulla base di prove concrete. Inoltre, una comunicazione efficace implica un coinvolgimento continuo degli stakeholder, che implica un dialogo attivo con consumatori, dipendenti, comunità, ambientalisti e autorità di regolamentazione per integrare le loro prospettive nelle strategie di sostenibilità. Questo modello partecipativo aiuta anche le organizzazioni a identificare i punti deboli e a migliorare il supporto collettivo. L'autenticità nella comunicazione sulla sostenibilità richiede una prospettiva a lungo termine che enfatizzi progressi costanti, una riflessione onesta sulle sfide e un miglioramento visibile nel tempo. Un impegno costante rafforza la fiducia e contrasta il crescente scetticismo nei confronti di messaggi ambientali superficiali o opportunisticici.

Esercizio: Progettazione della Strategia

In piccoli gruppi, progettate una mini strategia di comunicazione per un prodotto sostenibile. La strategia dovrebbe includere il pubblico di riferimento, i canali scelti, un meccanismo di trasparenza (ad esempio, dati aperti, report sulla sostenibilità) e un'attività di coinvolgimento degli stakeholder.

Suggerimento pratico: coinvolgere fin da subito le parti interessate (ad esempio, comitati consultivi dei consumatori, gruppi comunitari) per creare insieme narrazioni credibili.



5.3 Misurazione dell'Efficacia della Comunicazione

Una comunicazione sostenibile efficace richiede solidi sistemi di misurazione che monitorino sia le performance comunicative sia i risultati ambientali. Le metriche di marketing tradizionali come la portata e l'engagement, pur essendo utili, non riescono a cogliere i cambiamenti comportamentali e ambientali più profondi che un'autentica comunicazione sulla sostenibilità mira a realizzare (Golob, Podnar e Zabkar, 2023; Braga et al., 2024).

Le organizzazioni dovrebbero sviluppare metriche che colleghino direttamente le attività di comunicazione ai **risultati ambientali**. Queste metriche potrebbero includere cambiamenti nel comportamento dei consumatori, l'adozione di pratiche sostenibili, i livelli di coinvolgimento della comunità e i miglioramenti ambientali misurabili derivanti dalle campagne di comunicazione.

Gli indicatori chiave di prestazione dovrebbero comprendere la riduzione dell'impronta di carbonio, i miglioramenti dell'efficienza energetica, la riduzione dei rifiuti e le misure di impatto sociale.

La fiducia è la moneta di scambio del marketing sostenibile. Non importa quanto avanzate o innovative possano essere le strategie ambientali di un'organizzazione, avranno scarso valore se gli stakeholder dubitano della loro credibilità. Scandali di greenwashing, affermazioni vaghe o resoconti incoerenti possono rapidamente erodere la fiducia del pubblico e minare i rapporti a lungo termine con clienti, dipendenti e investitori.

Tabella 9 Misurazione della Comunicazione sulla Sostenibilità.

Metrica	Descrizione	Operazionalizzazione
Riduzione delle emissioni di carbonio per campagna	Misura il risparmio di CO ₂ legato a specifiche iniziative di comunicazione.	Tonnellate di CO ₂ ridotte grazie a campagne di cambiamento comportamentale (misurate tramite valutazione del ciclo di vita o richieste di compensazione).
Aumento della consapevolezza dell'efficienza energetica	Misura il cambiamento nei comportamenti volti al risparmio energetico tra i gruppi target.	Cambiamento misurato come % di intervistati che hanno segnalato un cambiamento di comportamento (confronto pre/post campagna).
Impatto della riduzione dei rifiuti	Quantifica la riduzione degli sprechi legata alle campagne di comunicazione.	Riduzione in chilogrammi o % dei rifiuti generati dai consumatori che utilizzano pratiche promosse.
Tasso di conversione dell'azione sostenibile	Tiene traccia di quante persone intraprendono azioni sostenibili misurabili grazie alla comunicazione.	Numero di utenti che scaricano una guida alla sostenibilità, passano a prodotti ecologici o partecipano a eventi ecologici.



Consapevolezza dell'etichetta ecologica o della certificazione	Valuta il riconoscimento degli standard ambientali promossi.	Aumento percentuale del riconoscimento di marchi ecologici come FSC, EU Ecolabel o Energy Star nel sondaggio post-campagna.
--	--	---

Per evitare questo, le organizzazioni devono trattare la fiducia non come un valore astratto, ma come un **risultato misurabile** delle loro pratiche di comunicazione. Ciò richiede un monitoraggio sistematico delle percezioni di credibilità, trasparenza e coinvolgimento. Raccogliendo dati su come gli stakeholder interpretano e rispondono alle affermazioni sulla sostenibilità, le organizzazioni possono identificare i punti deboli della loro comunicazione, adattare le strategie e dimostrare responsabilità.

La Tabella 10 sottostante illustra le **metriche chiave per misurare la fiducia degli stakeholder**, con descrizioni chiare e metodi operativi. Questi indicatori aiutano le organizzazioni ad andare oltre l'intuizione e forniscono spunti basati su prove concrete su quanto efficacemente stiano creando (o perdendo) fiducia nella loro comunicazione sulla sostenibilità.

Tabella 10 Misurazione della fiducia degli stakeholder.

Metrica	Descrizione	Operazionalizzazione
Indice di fiducia ambientale del marchio	Aggrega le percezioni di credibilità nelle affermazioni ecologiche.	Misurato come punteggio composito che combina sondaggi sulla fiducia nel marchio, Net Promoter Score (NPS) e audit di verifica di terze parti.
Punteggio di percezione del greenwashing	Indica se gli stakeholder ritengono credibile la comunicazione sulla sostenibilità.	Percentuale di stakeholder che percepiscono il marchio come trasparente, misurata tramite domande di sondaggio su scala Likert.
Valutazione della trasparenza	Grado in cui gli stakeholder ritengono accessibili e oneste le informazioni sulla sostenibilità.	Punteggio basato su informative conformi al GRI, report ESG e piattaforme di dati aperti (ad esempio, punteggio di trasparenza CDP).
Fiducia dei consumatori nelle dichiarazioni	Misura la fiducia nei risultati di sostenibilità pubblicizzati.	Misurato come percentuale di accordo con affermazioni del sondaggio come "Credo che gli sforzi di questo marchio in materia di sostenibilità siano reali".
Coinvolgimento nei meccanismi di feedback	Partecipazione degli stakeholder ai cicli di feedback.	Numero di feedback inviati, interazioni sui social media relative ad argomenti di sostenibilità e percentuali di completamento dei sondaggi.

Misurare la fiducia in questo modo strutturato la trasforma da una vaga aspirazione in un **indicatore di performance** tangibile. Ciascuna di queste metriche offre spunti unici: mentre l'*Indice di fiducia ambientale del marchio* fornisce una visione olistica, il *Punteggio di percezione del greenwashing* evidenzia i rischi di danno reputazionale. La *Valutazione della trasparenza* e la



Fiducia dei consumatori nelle richieste di risarcimento mostrano se le organizzazioni comunicano in modo chiaro e convincente. Infine, il *Coinvolgimento nei meccanismi di feedback* dimostra se gli stakeholder si sentono motivati a partecipare al percorso di sostenibilità.

Integrando queste misurazioni nei cicli di reporting periodici, le organizzazioni non solo rafforzano la propria responsabilità, ma creano anche una cultura di miglioramento continuo basata sul feedback. Nel lungo termine, le metriche di fiducia possono essere confrontate con gli standard di settore, collegate alle performance ESG e utilizzate come leve strategiche per migliorare sia la fidelizzazione degli stakeholder che il vantaggio competitivo.

In definitiva, la comunicazione sostenibile non riguarda solo **ciò che viene detto**, ma anche **ciò che si crede**. Gli indicatori di fiducia garantiscono che le organizzazioni non si limitino a diffondere messaggi di sostenibilità, ma che si guadagnino anche la fiducia delle persone e delle comunità che servono.

Tabella 11 Misurazione del cambiamento comportamentale degli stakeholder.

Metrica	Descrizione	Operazionalizzazione
Tasso di adozione di prodotti sostenibili	Aumento delle vendite o dell'utilizzo di alternative ecocompatibili.	Aumento del volume delle vendite di prodotti eco-certificati dopo la campagna.
Partecipazione al programma di sostenibilità dei dipendenti	Adozione interna di comportamenti ambientali.	% della forza lavoro iscritta a programmi di risparmio energetico, riduzione dei rifiuti o ambasciatori della sostenibilità.
Tasso di conformità ESG del fornitore	Livello di allineamento del fornitore con i valori di sostenibilità comunicati.	% di fornitori che soddisfano i parametri ESG (ad esempio, certificazione ISO 14001 o conformità al Codice di condotta).
Coinvolgimento negli eventi della comunità	Misura il coinvolgimento locale nelle iniziative ecologiche promosse.	Numero di partecipanti a pulizie locali, workshop ecologici o eventi di vita sostenibile attribuiti alla sensibilizzazione.
Metriche del comportamento digitale	Tiene traccia dell'interazione online con contenuti sulla sostenibilità.	Misurato come variazione del tasso di clic, del tempo medio sulla pagina e dei tassi di rimbalzo per i contenuti sulla sostenibilità rispetto ai contenuti generali.

Una comunicazione sostenibile autentica dovrebbe generare cambiamenti misurabili nel **comportamento degli stakeholder**. Le organizzazioni dovrebbero monitorare parametri quali l'adozione di prodotti sostenibili da parte dei consumatori, la partecipazione dei dipendenti a iniziative ambientali, la conformità dei fornitori agli standard di sostenibilità e il coinvolgimento della comunità nei programmi ambientali. Questi indicatori dimostrano l'impatto concreto degli sforzi di comunicazione, andando oltre le tradizionali metriche di marketing.



Esercizio: Dashboard dei KPI

Dalle Tabelle 2-4, seleziona i tre KPI più rilevanti per la campagna che stai progettando. Descrivi come raccoglieresti i dati, misureresti i risultati e ne comunicheresti i risultati.

Suggerimento pratico: *includere sempre almeno un indicatore comportamentale (ad esempio, la percentuale di adozione di prodotti sostenibili) e un indicatore di fiducia (ad esempio, il Brand Environmental Trust Index) nella valutazione della campagna.*

5.4 Casi di Studio Comparativi

Caso di Studio 1: Patagonia - Comunicazione sostenibile autentica in azione



La campagna "Don't Buy This Jacket" di Patagonia del 2011 rappresenta un esempio emblematico di autentica comunicazione di marketing sostenibile (Kersnowski, 2011). Anziché promuovere un aumento delle vendite durante il Black Friday, il marchio pubblicò un annuncio pubblicitario a tutta pagina che esortava i consumatori ad astenersi da acquisti non necessari e a concentrarsi invece su riparazione, riutilizzo e riciclo. L'iniziativa non era semplicemente un messaggio provocatorio, ma era in linea con gli impegni operativi più ampi di Patagonia, tra cui il programma Worn Wear, le garanzie a vita sui prodotti e gli ingenti investimenti nell'attivismo ambientale. Il risultato fu paradossale ma istruttivo: mentre la campagna scatenò il dibattito e incrementò le vendite, rafforzò al contempo la credibilità di Patagonia come marchio disposto ad agire in modo coerente con i propri valori. Ciò dimostra come una posizione coraggiosa, se fondata su autentiche pratiche aziendali, possa rafforzare la fiducia e la fidelizzazione dei consumatori.

Domanda di riflessione: *in che modo Patagonia ha fatto sì che il suo messaggio fosse più di uno slogan di marketing? Come possono le aziende verificare che le loro campagne siano supportate da pratiche operative?*

Caso di Studio 2: KLM - Quando il messaggio di sostenibilità si scontra con il greenwashing

Al contrario, KLM Airlines ha dovuto affrontare cause legali nel 2023, quando un tribunale olandese ha stabilito che la sua campagna "Vola Responsabilmente" aveva tratto in inganno i consumatori (Sterling, Plucinska e Plucinska, 2023). Le pubblicità suggerivano che i programmi di compensazione delle emissioni di carbonio e gli investimenti nei biocarburanti avrebbero potuto ridurre significativamente il danno ambientale causato dal volo. Tuttavia, il tribunale ha concluso che tali affermazioni davano un'impressione eccessivamente ottimistica di sostenibilità,



tralasciando il fatto che le emissioni del settore aereo rimangono fondamentalmente incompatibili con la neutralità climatica nel breve termine.

La sentenza ha evidenziato i pericoli di vaghezza, esagerazione e mancanza di dati verificabili, che collettivamente costituiscono greenwashing. Il caso illustra come le organizzazioni rischino danni alla reputazione e ripercussioni legali quando le strategie di comunicazione sopravvalutano i progressi ambientali senza una giustificazione trasparente.



Domanda di riflessione: in che modo KLM avrebbe potuto strutturare le sue iniziative ambientali in modo più trasparente per evitare accuse di greenwashing?

Punti chiave: Un'autentica comunicazione di marketing sostenibile va oltre la promozione tradizionale, dando priorità alla trasparenza, alle prove e al coinvolgimento a lungo termine degli stakeholder. La sua efficacia si basa su un autentico impegno organizzativo, con un'autenticità radicata nelle operazioni e nella cultura aziendale, piuttosto che costruita attraverso i messaggi. Guidato dai quattro pilastri di autenticità, trasparenza, coinvolgimento e coerenza, questo approccio crea fiducia evitando le insidie del greenwashing. Il successo richiede di misurare non solo la portata della comunicazione, ma anche risultati tangibili come il cambiamento comportamentale, la partecipazione della comunità e i miglioramenti ambientali. Le aziende che adottano questo modello beneficiano di una maggiore fidelizzazione, di un vantaggio competitivo e di una riduzione affrontare un crescente controllo normativo e da parte dei consumatori. In un mercato sempre più ne dei rischi reputazionali, mentre quelle che si basano su affermazioni superficiali devono attento alla sostenibilità, una comunicazione credibile e trasparente è diventata sia una necessità etica che un vantaggio strategico.

- Una comunicazione sostenibile autentica richiede tre ingredienti essenziali: **autorevolezza, autenticità e formazione**, garantendo che le affermazioni ambientali siano supportate da azioni verificabili.
- **I quattro pilastri della comunicazione autentica** – autenticità, trasparenza, coinvolgimento e coerenza – forniscono un quadro pratico per costruire e mantenere la fiducia.



- Il **greenwashing** resta una minaccia diffusa: oltre il 40% delle affermazioni ecologiche online non sono supportate da prove, il che evidenzia l'importanza di evitare messaggi vaghi o fuorvianti.
- Le **motivazioni aziendali a favore dell'autenticità** sono chiare: le aziende che comunicano in modo trasparente ottengono una maggiore fedeltà dei consumatori, una reputazione migliore e un rischio ridotto di danni reputazionali o legali.
- Sviluppare una strategia di comunicazione efficace significa integrare la sostenibilità nelle **operazioni e nella cultura aziendali**, non trattarla come un'aggiunta superficiale al marketing.
- Una misurazione efficace va oltre la portata e le impressioni: deve catturare il **cambiamento comportamentale**, la **fiducia** e i **risultati ambientali misurabili** attraverso KPI solidi.
- In definitiva, **la comunicazione autentica non può essere fabbricata**; essa nasce da un impegno genuino e a lungo termine per la tutela ambientale, supportato da una rendicontazione trasparente e da un coinvolgimento costante delle parti interessate.

Un'autentica comunicazione di marketing sostenibile dimostra come la credibilità dipenda dall'allineare le parole ai fatti. La campagna "Non comprare questa giacca" di Patagonia ha dimostrato che messaggi audaci e controiduitivi possono avere successo se supportati da pratiche coerenti come la riparazione, il riutilizzo e l'attivismo, rafforzando in ultima analisi la fiducia e la lealtà. Al contrario, la campagna "Vola responsabilmente" di KLM ha evidenziato i rischi dell'esagerazione, poiché affermazioni vaghe ed eccessivamente ottimistiche sulle compensazioni di carbonio sono state considerate fuorvianti, con conseguenti danni legali e reputazionali. Questi casi illustrano la sottile linea di demarcazione tra comunicazione autentica e greenwashing, sottolineando la necessità di trasparenza, dati verificabili e un autentico impegno aziendale. I quattro pilastri – autenticità, trasparenza, coinvolgimento e coerenza – offrono un quadro pratico alle aziende per costruire credibilità ed evitare il greenwashing. Misurare i risultati oltre la portata della comunicazione, come il cambiamento comportamentale o l'impatto ambientale, garantisce la responsabilità. Nell'attuale mercato orientato alla sostenibilità, la comunicazione autentica è sia un obbligo etico che un vantaggio strategico.



6. Posizionamento: Garantire la Sostenibilità lungo la Catena di Approvvigionamento e nello spazio digitale

L'elemento "Posizionamento" nel marketing sostenibile rappresenta i percorsi critici attraverso i quali prodotti e servizi raggiungono i consumatori, riducendo al minimo l'impatto ambientale e massimizzando il valore sociale. Questo elemento comprende i canali di distribuzione, le operazioni logistiche, i rivenditori e l'ecosistema emergente del commercio digitale. In un'epoca in cui i consumatori richiedono sempre più trasparenza e responsabilità ambientale, le strategie di sostenibilità territoriale si sono evolute da fattori di differenziazione opzionali a imperativi aziendali essenziali (GEP Blogs, 2023; Holloway, 2025). Le moderne strategie di sostenibilità territoriale integrano molteplici dimensioni: considerazioni ambientali attraverso una logistica a zero emissioni di carbonio e imballaggi ecologici, responsabilità sociale attraverso pratiche di lavoro eque lungo tutta la catena di fornitura e redditività economica attraverso modelli di economia circolare che estendono il ciclo di vita dei prodotti (Jensen, 2024). La trasformazione digitale del commercio ha creato nuove opportunità per la sostenibilità, consentendo alle aziende di ottimizzare le reti di distribuzione, ridurre i requisiti infrastrutturali fisici e fornire ai consumatori informazioni trasparenti sulla catena di fornitura (MGT Commerce, 2025).

Gli **obiettivi di apprendimento** per questa sezione includono:

- comprendere la natura interconnessa dei sistemi di distribuzione sostenibili,
- padroneggiare l'applicazione dei principi dell'economia circolare nelle strategie in atto,
- valutare il ruolo della tecnologia nel consentire una distribuzione sostenibile,
- valutare e migliorare le performance di sostenibilità nei vari canali di distribuzione.

6.1 Fondamenti della Distribuzione Sostenibile

La distribuzione sostenibile reinventa radicalmente la logistica tradizionale e la gestione della supply chain, integrando considerazioni ambientali e sociali lungo l'intero processo di trasferimento delle merci dalla produzione al consumo (Deepika, 2024; Weitnauer Group, 2024). Questo approccio riconosce che le attività di distribuzione contribuiscono in modo significativo alle emissioni globali di gas serra, con i trasporti che rappresentano circa il 25% di tutte le emissioni prodotte (*Ivi*).

Il concetto comprende diversi principi chiave. In primo luogo, dà priorità all'ottimizzazione dell'efficienza attraverso la pianificazione dei percorsi, il consolidamento del carico e strategie di trasporto multimodale che riducono il consumo di carburante e le emissioni (MIT Center for Transportation and Logistics, 2024). In secondo luogo, enfatizza il modello di economia circolare, in cui i prodotti sono progettati per durare, riparabili e riciclabili, riducendo al minimo gli sprechi e prolungandone il ciclo di vita (Jensen, 2024). In terzo luogo, integra soluzioni tecnologiche che



consentono il monitoraggio in tempo reale, l'analisi predittiva e una comunicazione trasparente con gli stakeholder (Holloway, 2025; MGT Commerce, 2025).

6.2 Strategie di Logistica e Trasporto Sostenibili

La logistica sostenibile rappresenta l'applicazione sistematica di pratiche ecosostenibili in tutti i processi di trasporto e stoccaggio (Deepika, 2024). Le aziende leader hanno ottenuto risultati significativi attraverso programmi completi di logistica sostenibile. L'iniziativa GoGreen di DHL esemplifica questo approccio, utilizzando biocarburanti per le operazioni della flotta, implementando fonti di energia rinnovabile nei magazzini e fornendo ai clienti report dettagliati sulle emissioni di carbonio per garantire trasparenza e responsabilità (DHL, 2025; Toxigon, 2025). Le strategie di ottimizzazione dei trasporti si concentrano su diverse aree chiave. L'ottimizzazione dei percorsi utilizzando algoritmi avanzati e analisi dei dati può ridurre le distanze di trasporto e il consumo di carburante fino al 19%, come dimostrato dal concetto di logistica sostenibile di Siemens Advanta (Siemens Advanta, 2025). Le strategie di trasferimento modale, come la transizione di Ocean Spray dal trasporto su strada a quello su rotaia, hanno ottenuto una riduzione delle emissioni del 65%, con un risparmio di oltre il 40% sui costi di trasporto (MIT Center for Transportation and Logistics, 2024).

Tabella 12 Confronto delle Strategie di Logistica Sostenibile

Strategia	Descrizione	Impatto Ambientale	Impatto sui costi / operativo
Ottimizzazione del percorso	Utilizzo di analisi dati avanzate per ridurre al minimo le distanze e ottimizzare carichi e percorsi.	Riduce significativamente il consumo di carburante e le emissioni; migliora l'efficienza.	Riduzione dei costi di trasporto grazie al risparmio di carburante; sono necessari strumenti digitali e pianificazione.
Spostamento modale	Spostamento del trasporto merci da modalità ad alte emissioni (ad esempio, su strada) a modalità a basse emissioni (ad esempio, su rotaia, via mare).	Notevole riduzione di CO ₂ per unità trasportata; scalabile su lunghe tratte.	Potenziali risparmi sui costi; richiede infrastrutture e tempi di consegna più lunghi.
Adozione di veicoli elettrici	Utilizzo di veicoli elettrici (EV), ibridi o flotte alimentate a biocarburanti per le consegne dell'ultimo miglio e di grandi quantità.	Elimina le emissioni dirette nelle consegne dell'ultimo miglio; migliora la qualità dell'aria urbana.	Investimento iniziale più elevato, ma costi di carburante/manutenzione a lungo termine inferiori.



L'implementazione da parte di Nokia di soluzioni di trasporto espresso multimodale, che combinano trasporto marittimo, su strada e aereo, ha portato a una riduzione del 68% delle emissioni di carbonio sulla rotta commerciale Cina-Brasile (DHL, 2025). Veicoli a basso consumo energetico e carburanti alternativi svolgono un ruolo cruciale nel trasporto sostenibile.

Le aziende investono sempre di più in veicoli elettrici, tecnologie ibride e biocarburanti per ridurre la propria impronta di carbonio (EOXS, 2025; Toxigon, 2025). Inoltre, l'impegno di IKEA a raggiungere il 100% di consegne di veicoli elettrici entro il 2025 dimostra la scalabilità delle soluzioni di trasporto sostenibile (Ivi).

Caso 1 - Iniziativa DHL GoGreen

DHL si è posizionata come pioniera nella logistica green attraverso il suo programma GoGreen. L'iniziativa integra i biocarburanti nelle operazioni della flotta, l'energia rinnovabile nei magazzini e i report sulle emissioni di carbonio rivolti ai clienti. Questa trasparenza non solo riduce l'impatto ambientale dell'azienda, ma fornisce anche ai clienti parametri di sostenibilità chiari che aumentano la fiducia e la responsabilità.

Caso 2 - Soluzioni di trasporto multimodale di Nokia

Nokia ha collaborato con DHL Global Forwarding per implementare una soluzione di trasporto espresso multimodale sulla tratta Cina-Brasile. Combinando trasporto marittimo, su strada e aereo, l'azienda ha ottenuto una riduzione del 68% delle emissioni di carbonio rispetto alle catene logistiche tradizionali. Ciò dimostra come una pianificazione multimodale integrata possa produrre significativi miglioramenti in termini di sostenibilità senza compromettere l'efficienza delle consegne.

6.3 Imballaggi Sostenibili e Gestione dei Materiali

Il packaging rappresenta una componente fondamentale delle strategie di sostenibilità ambientale, con il settore della vendita al dettaglio che rappresenta il 40% del consumo globale di plastica (GEP Blogs, 2023). Le soluzioni di packaging sostenibile si concentrano su tre approcci principali: innovazione dei materiali, ottimizzazione del design e implementazione di sistemi circolari. L'innovazione dei materiali implica la transizione dalle plastiche convenzionali ad alternative biodegradabili, materiali riciclati e soluzioni innovative come imballaggi a base di funghi e involucri a base di alghe (MGT Commerce, 2025). L'ottimizzazione del design enfatizza il dimensionamento corretto degli imballaggi per ridurre al minimo l'uso di materiale mantenendo al contempo la protezione del prodotto, utilizzando strumenti basati sui dati e l'intelligenza artificiale per garantire dimensioni di imballaggio ottimali (Ivi). I sistemi di packaging circolare, esemplificati da programmi come Loop, consentono modelli di imballaggio riutilizzabili che riducono significativamente la produzione di rifiuti (Ivi). Questi sistemi richiedono la collaborazione tra produttori, rivenditori e consumatori per creare processi a circuito chiuso che mantengano i materiali di imballaggio all'interno del sistema economico per periodi prolungati. Il suo impatto è molto significativo, poiché i rapporti indicano che le persone tendono a preferire l'acquisto di prodotti con imballaggi sostenibili (Eickenberg, 2025).



6.4 Trasformazione Digitale e Sostenibilità dell'E-Commerce

La trasformazione digitale del commercio ha creato opportunità senza precedenti per strategie di sostenibilità territoriale. Le piattaforme di e-commerce consentono alle aziende di ottimizzare la gestione dell'inventario, ridurre l'impatto ambientale dei negozi fisici e implementare modelli di vendita diretta al consumatore che eliminano i passaggi intermedi di trasporto (CODICA, 2025). Le applicazioni di intelligenza artificiale e apprendimento automatico migliorano la sostenibilità attraverso la previsione della domanda che riduce al minimo la sovrapproduzione e gli sprechi di inventario (Ivi). Queste tecnologie possono ridurre i livelli di inventario del 20-30%, migliorando al contempo la soddisfazione del cliente grazie a una migliore disponibilità dei prodotti. Gli algoritmi di ottimizzazione dei percorsi basati sull'apprendimento automatico possono ridurre il consumo di carburante e le emissioni fino al 15% attraverso un'efficiente pianificazione delle consegne (MGT Commerce, 2025). La tecnologia blockchain migliora la trasparenza della supply chain, consentendo ai consumatori di tracciare l'origine dei prodotti e verificare le dichiarazioni di sostenibilità. Questa trasparenza rafforza la fiducia dei consumatori e consente alle aziende di dimostrare il proprio impegno verso la responsabilità ambientale e sociale.

6.5 Modelli di Economia Circolare nella Distribuzione

I principi dell'economia circolare trasformano i tradizionali modelli lineari "prendi-produc-smaltisci" in sistemi rigenerativi che danno priorità alla conservazione delle risorse e alla preservazione del valore (Jensen, 2024). Un'implementazione di successo richiede la progettazione di prodotti durevoli, l'implementazione di programmi di ritiro e lo sviluppo di mercati secondari per beni ricondizionati o riciclati. Le pratiche e il modello di economia circolare di IKEA dimostrano un'applicazione pratica attraverso servizi di riparazione, programmi di permuta e una comunicazione trasparente lungo la catena di fornitura (Amarasinghe, 2025): l'azienda ha ottenuto una riduzione del 30% delle emissioni di carbonio legate ai trasporti grazie all'ottimizzazione dei percorsi e all'implementazione di veicoli a basso consumo energetico. I giganti della vendita al dettaglio come IKEA hanno integrato i principi circolari attraverso la progettazione di prodotti per lo smontaggio, programmi di recupero dei materiali e l'utilizzo di energie rinnovabili lungo tutta la loro rete di distribuzione (Amarasinghe, 2025; Toxigon, 2025). Queste iniziative dimostrano come le attività su larga scala possano implementare con successo i principi dell'economia circolare mantenendo al contempo efficienza operativa e redditività.

Caso 3 - La strategia circolare di distribuzione e trasporto di IKEA

IKEA si è impegnata a raggiungere il 100% di veicoli elettrici per le consegne entro il 2025 e ha già ottenuto una riduzione del 30% delle emissioni legate ai trasporti grazie all'ottimizzazione dei percorsi e all'impiego di veicoli a basso consumo energetico. Allo stesso tempo, il suo approccio all'economia circolare integra programmi di ritiro dei prodotti, servizi di riparazione e utilizzo di energie rinnovabili lungo tutta la sua catena logistica, garantendo che la sostenibilità sia integrata in ogni fase della distribuzione.



Strategie di Sostenibilità Omnicanale

Gli approcci omnicanale integrano i canali di distribuzione online e offline per ottimizzare l'utilizzo delle risorse e migliorare l'esperienza del cliente, riducendo al contempo l'impatto ambientale (Schwartz, 2023). Strategie di sostenibilità omnicanale efficaci si concentrano sull'ottimizzazione dell'inventario, sulla progettazione della rete di distribuzione e sulla formazione dei clienti. L'ottimizzazione dell'inventario su più canali riduce gli sprechi grazie a una migliore previsione della domanda e all'allocazione delle scorte. I sistemi intelligenti di gestione dell'inventario utilizzano dati in tempo reale per ridurre al minimo le situazioni di eccesso di scorte e l'obsolescenza dei prodotti. La progettazione della rete di distribuzione sfrutta i punti vendita al dettaglio per la consegna dell'ultimo miglio, riducendo le distanze di trasporto e le emissioni (Ivi). I programmi di formazione dei clienti comunicano i vantaggi della sostenibilità e incoraggiano decisioni di acquisto consapevoli dal punto di vista ambientale (Eickenberg, 2025). Questi programmi includono la divulgazione dell'impronta di carbonio, opzioni di spedizione sostenibili e linee guida sulla cura e lo smaltimento dei prodotti.

6.6 Trasparenza e Comunicazione della Catena di Fornitura

La trasparenza nelle operazioni della supply chain è diventata essenziale per costruire la fiducia dei consumatori e dimostrare l'impegno per la sostenibilità. Strategie di trasparenza efficaci richiedono una raccolta dati completa, protocolli di comunicazione chiari e sistemi di verifica di terze parti (Holloway, 2025). I sistemi di raccolta dati devono acquisire parametri ambientali e sociali lungo tutta la supply chain, comprese le emissioni di carbonio, il consumo di acqua, le pratiche di lavoro e l'approvvigionamento dei materiali. Tecnologie avanzate come sensori IoT, sistemi blockchain e monitoraggio satellitare consentono la raccolta e la verifica dei dati in tempo reale (Ivi). Le strategie di comunicazione devono tradurre i dati complessi della supply chain in informazioni accessibili per consumatori e stakeholder. Ciò include l'etichettatura dei prodotti, i contenuti digitali e i report di sostenibilità che comunicano chiaramente gli impatti ambientali e sociali. Certificazioni e audit di terze parti forniscono una verifica indipendente delle dichiarazioni di sostenibilità, riducendo i rischi di greenwashing e rafforzando la fiducia degli stakeholder (Ivi).



Esempi Pratici

1. Utilizzare app di ottimizzazione del percorso nella logistica promozionale. Quando si organizzano campioni di prodotti o distribuzione di materiali per campagne (ad esempio volantini, prodotti dimostrativi), gli studenti possono adottare semplici strumenti di pianificazione del percorso (come il pianificatore multi-stop di Google Maps o Routific) per ridurre il consumo di carburante e i tempi di trasporto.

2. Suggerire alternative di spostamento modale nell'esecuzione della campagna. Per gli eventi o le spedizioni correlate alla campagna, proporre alternative come l'utilizzo del trasporto ferroviario anziché di quello su strada, ove possibile.

3. Promuovere materiali espositivi riutilizzabili e omaggi circolari. Nelle fiere o nelle campagne pop-up, gli studenti di marketing possono incoraggiare i clienti o i datori di lavoro a utilizzare stand riutilizzabili, segnaletica e omaggi sostenibili come borse di tela biodegradabili o articoli che fanno parte di un sistema di deposito-restituzione.

4. Sfruttare gli strumenti dell'e-commerce ecologico. Gli studenti che gestiscono piccoli negozi online o forniscono consulenza su campagne digitali dovrebbero promuovere modelli diretti al consumatore che eliminino gli intermediari, riducendo al minimo i passaggi di trasporto.

5. Integrare gli strumenti Blockchain per illustrare la catena di fornitura. Nelle strategie di creazione di contenuti o di marketing digitale, gli studenti possono suggerire di includere percorsi di prodotto verificati tramite blockchain o codici QR che rimandano alle informazioni di reperimento, come metodo per creare fiducia attraverso la trasparenza.

6. Applicare il pensiero circolare nelle campagne sui prodotti. Quando si promuove un prodotto, gli studenti di marketing possono enfatizzare servizi come programmi di ritiro, opzioni di riparazione o valore di rivendita, incoraggiando cicli di vita più lunghi del prodotto.

7. Educare i consumatori sulle campagne omnicanale. Nella gestione o progettazione di strategie omnicanale (ad esempio, combinando promozioni in negozio e online), gli studenti dovrebbero includere messaggi su opzioni di consegna a basso impatto o spedizioni a zero emissioni di carbonio e incoraggiare il ritiro in negozio quando efficiente.

8. Progettare materiale di marketing tenendo a mente la sostenibilità digitale. Gli studenti che creano immagini o gestiscono i social media dovrebbero ottimizzare le immagini per il web (formati compressi), evitare video non necessari e utilizzare interfacce più scure ove appropriato (che consentono di risparmiare energia sugli schermi OLED).



6.7 Punti Chiave e Conclusioni

Le strategie di sostenibilità territoriale rappresentano un cambiamento fondamentale nel modo in cui le aziende approcciano la distribuzione e la logistica, integrando considerazioni ambientali e sociali lungo l'intera catena di fornitura. I principi chiave includono:

- ottimizzazione dell'efficienza attraverso la pianificazione del percorso basata sulla tecnologia e il trasporto multimodale,
- implementazione dell'economia circolare attraverso la progettazione dei prodotti e programmi di ritiro,
- e miglioramento della trasparenza attraverso blockchain e sistemi di monitoraggio in tempo reale.

Questa sezione collega la teoria del marketing sostenibile all'applicazione pratica, concentrandosi su come la distribuzione, la logistica e le infrastrutture digitali influenzino i risultati ambientali. Integra altre parti del manuale, mostrando come la sostenibilità debba essere integrata non solo nella comunicazione o nella progettazione del prodotto, ma nei sistemi stessi che generano valore. Comprendere il concetto di "luogo" consente agli studenti di implementare strategie sostenibili lungo l'intera catena di marketing.

Un'implementazione di successo richiede approcci olistici che affrontino simultaneamente più dimensioni. Le aziende devono ottimizzare le reti di trasporto implementando soluzioni di imballaggio sostenibili, integrare le tecnologie digitali mantenendo un approccio incentrato sulla persona e bilanciare la redditività economica con la responsabilità ambientale. Le organizzazioni di maggior successo considerano la sostenibilità non un vincolo, ma un motore di innovazione e vantaggio competitivo.

La tecnologia gioca un ruolo sempre più cruciale nel favorire strategie di sostenibilità territoriale. Intelligenza artificiale, blockchain, sistemi IoT e analisi avanzate forniscono gli strumenti necessari per l'ottimizzazione, la trasparenza e il miglioramento continuo. Tuttavia, la tecnologia deve essere abbinata a un pensiero strategico, al coinvolgimento degli stakeholder e a un impegno a lungo termine per raggiungere risultati significativi in termini di sostenibilità. Il business case per strategie di sostenibilità territoriale continua a rafforzarsi con la crescente domanda dei consumatori.

Responsabilità ambientale, normative più severe e l'efficienza operativa generano risparmi sui costi. Le organizzazioni che implementano proattivamente strategie globali per la sostenibilità ambientale si posizionano per il successo a lungo termine, contribuendo al contempo al raggiungimento degli obiettivi globali di sostenibilità.



7. Prezzo: Prezzi Equi per un Valore Sostenibile

Il prezzo è più di un numero su un'etichetta: è una leva strategica che comunica valore, equità e responsabilità. Nel marketing sostenibile, le decisioni sui prezzi influenzano il modo in cui le aziende bilanciano redditività, tutela ambientale ed equità sociale. Un approccio chiaro e credibile alla determinazione dei prezzi può promuovere la fiducia dei consumatori, incentivare la produzione sostenibile e garantire la competitività a lungo termine. Questo capitolo spiega come i prezzi equi e sostenibili differiscano dai modelli convenzionali, presenta strategie pratiche e mette in evidenza applicazioni concrete per PMI e studenti di formazione professionale.

Obiettivi di Apprendimento.

Alla fine di questo capitolo, i lettori saranno in grado di:

- Alla fine di questo capitolo, i lettori saranno in grado di: Riconoscere il valore aziendale e sociale della creazione di prodotti con uno scopo.
- Identificare strategie e strumenti chiave per integrare la sostenibilità nello sviluppo del prodotto.
- Impara da esempi concreti che hanno implementato con successo il design thinking sostenibile.
- Comprendere i principi fondamentali della progettazione sostenibile dei prodotti.

7.1 Comprendere i Prezzi Sostenibili

La determinazione sostenibile dei prezzi integra sostenibilità economica, responsabilità ambientale ed equità sociale nella determinazione dei prezzi. A differenza della determinazione tradizionale dei prezzi, che si concentra su costi, concorrenza e margini di profitto, la determinazione sostenibile dei prezzi tiene conto del costo reale di beni e servizi, comprese le esternalità come le emissioni di carbonio, l'esaurimento delle risorse o il lavoro sottopagato.

Tabella 13 Prezzi tradizionali VS Prezzi sostenibili

Aspetto	Prezzi Tradizionali	Prezzi Sostenibili
Focus	Massimizzazione del profitto	Valore condiviso e resilienza a lungo termine
Costo base	Costi di produzione diretti	Ciclo di vita completo ed esternalità
Trasparenza	Limitata	Alta – strutture dei costi aperte
Beneficiari	Società / Azionisti	Azienda, lavoratori, pianeta, comunità

7.2 Perché è importante stabilire prezzi equi

Un prezzo equo non si limita all'esecuzione di calcolo tecnico: è un impegno etico e strategico per allineare il successo aziendale agli obiettivi di sostenibilità. Invia un segnale chiaro a consumatori, dipendenti e fornitori sulle priorità di un'azienda e crea incentivi per pratiche responsabili lungo tutta la catena del valore.



Un approccio solido alla definizione di prezzi equi supporta diverse dimensioni:

- **Tutela Ambientale** - Integrando nei prezzi il costo reale dell'uso delle risorse, delle emissioni di carbonio e della gestione dei rifiuti, le aziende possono incoraggiare una progettazione eco-efficiente e un consumo responsabile. Ad esempio, alcune aziende adottano una tariffazione interna del carbonio o incorporano il costo dell'uso dell'acqua per orientare l'innovazione e ridurre il proprio impatto ambientale (UNEP, 2022).
- **Equità Sociale** - Prezzi equi garantiscono che i lavoratori lungo le catene di approvvigionamento ricevano salari dignitosi, condizioni di lavoro sicure e opportunità di sviluppo delle competenze. Una ricerca dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL, 2020) dimostra che accordi di prezzo trasparenti ed equi contribuiscono a migliorare la sicurezza del lavoro e la protezione sociale.
- **Fiducia del mercato e differenziazione del marchio** - una logica di prezzo trasparente riduce il rischio di "greenwashing" e rafforza la credibilità. Uno studio di McKinsey (2020) ha rivelato che i consumatori sono più propensi ad accettare sovrapprezzi legati alla sostenibilità quando le aziende ne spiegano chiaramente i benefici (ad esempio, durevolezza, approvvigionamento etico o minore impatto ambientale).
- **Resilienza a lungo termine** - I modelli di prezzo che integrano le esternalità e anticipano la scarsità di risorse proteggono le aziende da shock normativi, rischi reputazionali o volatilità delle materie prime. Per le PMI, l'adozione tempestiva di pratiche di determinazione dei prezzi equi può facilitare la conformità alle nuove direttive UE e contribuire a ottenere finanziamenti da investitori attenti alla sostenibilità.

Contesto delle politiche e degli standard

- **Direttiva UE sulle dichiarazioni ambientali (2023)**: impone alle aziende di comprovare le dichiarazioni ambientali, contribuendo a giustificare le differenze di prezzo legate alle pratiche sostenibili.
- **Piano d'azione per un consumo e una produzione sostenibili (Commissione Europea, 2020)**: incoraggia l'utilizzo di strumenti basati sul costo del ciclo di vita e sull'economia circolare nelle decisioni sui prezzi.
- **Linee guida dell'OCSE sulla due diligence (2018)**: sostiene l'integrazione delle considerazioni relative ai diritti umani e all'ambiente negli accordi commerciali, comprese le negoziazioni sui prezzi.

7.3 Strategie per la Determinazione del Prezzo del Valore Sostenibile

Per definire il prezzo della sostenibilità non basta aggiungere un "Green Premium". Si tratta di scegliere approcci che riflettano il vero valore delle prestazioni ambientali e sociali, pur rimanendo accessibili e competitivi. Di seguito sono riportate le principali strategie ampiamente applicate sia dalle PMI che dalle grandi organizzazioni.



Prezzi basati sul valore

La politica di prezzo basata sul valore definisce i prezzi in base ai benefici percepiti dai clienti per un prodotto o servizio, al di là della sua funzione di base. In un contesto di sostenibilità, ciò significa tenere conto di:

- Riduzione dell'impatto ambientale (ad esempio, minori emissioni di CO₂, materiali certificati).
- Impatto sociale positivo (ad esempio, salari equi, progetti comunitari).
- Risparmi a lungo termine per gli utenti (ad esempio, prodotti riutilizzabili o a basso consumo energetico).

Esempio: un produttore di soluzioni detergenti biodegradabili applica prezzi leggermente più alti rispetto ai marchi più diffusi, evidenziando risparmi sui costi nel tempo (minor dosaggio necessario), ingredienti non tossici e una produzione più sicura per i lavoratori.

Prezzi a livelli o segmentati

I prezzi a livelli consentono alle aziende di offrire diversi livelli di prezzo per diversi segmenti di clientela o pacchetti di servizi:

- Un'**opzione di base** con caratteristiche essenziali di sostenibilità, accessibile agli acquirenti attenti al prezzo.
- Un'**opzione premium** con valore ambientale o sociale aggiuntivo (ad esempio, spedizione a zero emissioni di carbonio, garanzia estesa, donazione a iniziative locali).
- Un **modello di abbonamento o deposito** che supporta il ritiro, la manutenzione o il riutilizzo del prodotto.

Esempio: EcoMug, una start-up portoghese, utilizza tre livelli: tariffe agevolate per gli studenti, vendita al dettaglio standard e un sistema di deposito per i bar per finanziare il lavaggio e la logistica.

Questo approccio contribuisce ad ampliare l'accesso a prodotti sostenibili, mantenendo al contempo funzionalità avanzate disponibili per i clienti disposti a pagare di più.

Costo del Ciclo della Vita

Il Lifecycle Costing valuta il costo totale di proprietà: acquisizione, gestione, manutenzione e smaltimento. La determinazione dei prezzi basata sul Lifecycle Costing incoraggia progetti durevoli, riparabili ed efficienti in termini di risorse.

Vantaggi principali:

- Incoraggia i produttori a ridurre al minimo gli sprechi e a progettare prodotti durevoli.
- Consente ai clienti di confrontare i prezzi a breve termine con i risparmi a lungo termine.

Esempio: Fairphone fissa i prezzi dei suoi smartphone in base a dati trasparenti sull'approvvigionamento di minerali provenienti dal commercio equo e solidale, sulla riparabilità modulare e sui servizi di ritiro.

Toolbox: l'impronta ambientale dei prodotti (PEF) dell'UE, gli standard ISO 14040/44 (valutazione del ciclo di vita) e il database Social Hotspot possono fornire dati per le valutazioni del ciclo di vita.

Cost-Plus con adeguamenti di sostenibilità

Il tradizionale prezzo di costo maggiorato può essere adattato aggiungendo esplicativi ricarichi o detrazioni per la sostenibilità:



- Aggiungere un “margin di responsabilità” per coprire salari equi, energia rinnovabile o costi di certificazione.
- Dedurre i costi risparmiati grazie all'eco-efficienza (ad esempio, meno imballaggi, logistica ottimizzata).

Questa soluzione è utile per le PMI con capacità di ricerca limitate, poiché si basa su pratiche contabili note, rendendo al contempo esplicita la sostenibilità.

Incentivi e prezzi dinamici

Alcune organizzazioni utilizzano la determinazione dei prezzi come **strumento comportamentale**:

- Sconti o rimborsi per la restituzione di articoli usati (sistemi di deposito-rimborso).
- Tariffe basate sull'orario di utilizzo per le piattaforme di condivisione (ad esempio, tariffe più basse per il car sharing fuori orario di punta per ridurre la congestione).
- Programmi fedeltà che premiano gli acquisti sostenibili ripetuti.

Esempio: le aziende di abbigliamento outdoor offrono buoni sconto ai clienti che restituiscono l'attrezzatura usata per farla riparare o riciclare.

Il prezzo è una delle leve più potenti del marketing sostenibile perché influenza direttamente le scelte dei consumatori e segnala i valori del marchio. Gli approcci tradizionali che si concentrano solo sui margini o sui benchmark della concorrenza spesso non riescono a riflettere gli impatti ambientali e sociali.

Table 14 Summary of Approaches

Strategia	Focus chiave	Ideale per	Sfide
Basato sul valore	Percezione del valore eco/sociale da parte del cliente	Marchi con una forte narrazione	Richiede una ricerca sulla disponibilità a pagare
A livelli	Accessibilità tra i segmenti	Le PMI che desiderano una portata più ampia	Rischio di cannibalizzazione del segmento premium
Life Cycle Costing	Costi e impatto a lungo termine	Prodotti durevoli / riparabili	I dati e le analisi possono essere complessi
Cost-Plus (aggiustano)	Struttura dei costi trasparente	PMI in fase iniziale	Deve giustificare i ricarichi
Incentivo/Dinamico	Cambiare i comportamenti	Modelli di economia circolare	Monitoraggio del riscatto e dei costi



Le strategie di prezzo sostenibili, d'altro canto, integrano trasparenza, equità e valore a lungo termine. La tabella seguente riassume diversi approcci che aziende e PMI possono adottare, evidenziandone gli obiettivi principali, i contesti più adatti e le potenziali sfide.

Ogni strategia di prezzo presenta vantaggi e compromessi, e nessun modello è adatto a tutte le aziende. I prezzi basati sul valore e a livelli diversi funzionano bene per i marchi che cercano di bilanciare accessibilità e impatto percepito, mentre il LCC (costo del ciclo di vita) è essenziale per i beni durevoli o riparabili. Le PMI in fase iniziale possono trarre vantaggio da metodi trasparenti di cost-plus per creare fiducia, ma devono spiegare attentamente i loro ricarichi.

Modelli di incentivazione e di tariffazione dinamica possono favorire il cambiamento comportamentale nei contesti di economia circolare, sebbene richiedano solidi sistemi di monitoraggio e valutazione. Selezionando e combinando attentamente questi approcci, le aziende possono progettare strutture tariffarie che favoriscano la sostenibilità finanziaria, aumentino la fiducia dei consumatori e accelerino la transizione ecologica.

7.4 Sfide e Compromessi

Implementare prezzi equi e sostenibili non è mai semplice. Le aziende devono bilanciare le ambizioni etiche con le realtà del mercato, i vincoli operativi e le aspettative dei clienti. Le seguenti sfide illustrano le tensioni più comuni e suggeriscono modi per affrontarle.

Convenienza vs. Integrità

Uno dei dilemmi più grandi è come mantenere i prodotti accessibili garantendo al contempo che i prezzi riflettano salari dignitosi, approvvigionamento responsabile e investimenti ambientali. Le piccole e medie imprese spesso operano con margini di profitto ridotti, il che rende difficile assorbire tutti i costi di sostenibilità senza alienare i clienti sensibili al prezzo.

Tra le possibili soluzioni rientrano l'introduzione graduale dei cambiamenti, la ricerca di opportunità di appalti pubblici o di sovvenzioni per l'ecoinnovazione e l'adozione di offerte differenziate in modo che le versioni base rimangano accessibili. Ad esempio, un panificio che è passato alla farina biologica ha dovuto affrontare un aumento dei costi del 15%; offrendo due fasce di prezzo – una gamma classica e una linea "biologica più locale" – ha mantenuto l'inclusività, premiando al contempo gli acquirenti premium.

Lacune e complessità dei dati

Spesso mancano informazioni accurate sulle emissioni della catena di fornitura, sugli standard di lavoro o sui costi del ciclo di vita, in particolare tra i piccoli fornitori. Sebbene strumenti dell'UE come l'impronta ambientale dei prodotti (PEF) e la valutazione del ciclo di vita (ISO 14040/44) possano essere utili, potrebbero richiedere competenze esterne. Piattaforme collaborative, come database settoriali o gruppi di acquisto cooperativo, possono semplificare la raccolta di dati affidabili.

Divario nel comportamento dei consumatori

Nonostante i sondaggi mostrino una forte attenzione alla sostenibilità, molti acquirenti continuano a dare priorità al prezzo e alla convenienza, creando un "divario tra atteggiamento e comportamento". Una comunicazione efficace deve concentrarsi sul valore piuttosto che sul costo, evidenziando durata, salute e impatto sociale. Tecniche di spinta gentile, come presentare la scelta



sostenibile come predefinita, e una narrazione educativa possono aumentare la propensione al pagamento. Uno studio McKinsey (2020) ha rilevato che i prodotti commercializzati come sostenibili sono cresciuti a una velocità doppia rispetto ai prodotti della stessa categoria, a condizione che fosse presente un messaggio chiaro sui benefici.

Concorrenza e pressione del mercato

La concorrenza sui prezzi da parte di concorrenti meno responsabili può scoraggiare le aziende dall'investire nella sostenibilità. La differenziazione attraverso la trasparenza, certificazioni come l'Ecolabel UE o il Fairtrade e un forte coinvolgimento della comunità contribuiscono a proteggere dalle guerre dei prezzi. Le partnership tra PMI, inclusi i marchi collettivi o la logistica congiunta, possono anche ridurre i costi unitari e rafforzare il potere negoziale.

Incertezza normativa e costi di conformità

Mantenere il passo con l'evoluzione delle direttive UE, come la Direttiva sui Green Claims o la Direttiva sul Corporate Sustainability Reporting, può comportare audit o verifiche da parte di terze parti, con un conseguente aumento dei costi fissi. L'adozione tempestiva e l'allineamento agli standard riconosciuti riducono i rischi a lungo termine e possono posizionare le aziende come leader nelle pratiche sostenibili.

Cultura e competenze organizzative

Infine, la definizione di prezzi sostenibili richiede la collaborazione tra i team di finanza, marketing, approvvigionamento e sostenibilità, eppure molte PMI non dispongono di personale qualificato o di un efficace coordinamento interno. Investire nella formazione professionale, creare reti di apprendimento tra pari o nominare un "campione della definizione di prezzi sostenibili" può rafforzare la capacità organizzativa.

7.5 Casi di Studio: Fairphone – Etica e Ambiente a portata di mano

Fairphone, un'impresa sociale con sede nei Paesi Bassi, offre un interessante caso di studio sul design sostenibile e orientato allo scopo. La sua missione è produrre smartphone ecosostenibili, provenienti da fonti etiche e progettati per durare.

Caratteristiche principali dell'approccio Fairphone:

1. Design modulare: il telefono è dotato di componenti sostituibili, come la fotocamera o la batteria, che gli utenti possono sostituire autonomamente, prolungando notevolmente la durata del dispositivo.
2. Materiali equi: Fairphone utilizza minerali provenienti da zone di conflitto e plastica riciclata e si impegna costantemente per migliorare la trasparenza nella sua catena di fornitura.
3. Responsabilità sociale: l'azienda collabora con fabbriche che garantiscono condizioni di lavoro sicure e salari equi. Investe inoltre in programmi di welfare per i lavoratori.

L'approccio innovativo di Fairphone sfida la dipendenza dell'industria elettronica tradizionale da prodotti dalla breve durata e da catene di approvvigionamento poco trasparenti. Pur essendo un marchio di nicchia, ha influenzato il dibattito del settore sul design etico e ha contribuito a sensibilizzare i consumatori.



7.6 Indicatori e Strumenti per i professionisti

Prezzi equi e sostenibili funzionano solo quando possono essere dimostrati, non solo dichiarati. Per questo motivo, le organizzazioni devono essere in grado di **misurare, monitorare e comunicare** in che modo i loro prezzi riflettono l'equità sociale e il valore ambientale. Gli indicatori sono cruciali: traducono obiettivi astratti in **prove concrete e tracciabili**. Se applicati sistematicamente, rafforzano la responsabilità e guidano il miglioramento continuo.

Tabella 15 Indicatori Chiave (KPI) per la determinazione dei prezzi sostenibili

Dimensione	Indicatore	Descrizione	Esempio di target
Trasparenza	% degli elementi di costo comunicati ai clienti	Misura l'apertura nel mostrare la struttura dei costi (materiali, manodopera, logistica, commissioni di sostenibilità).	$\geq 80\%$ divulgato sulla pagina del prodotto
Impatto Ambientale	Costo della CO ₂ per unità / Indicatore del costo ambientale	Esprime l'onere ambientale nascosto della produzione, per articolo.	< 1 kg di CO ₂ per tazza
Equità Sociale	Quota di prezzo che copre salari equi/benefici per la comunità	Parte del prezzo finale destinata a salari dignitosi, formazione o iniziative locali.	$\geq 15\%$ del prezzo
Diffusione sul Mercato	Indice di disponibilità a pagare (WTP) del cliente	Percentuale di acquirenti che accettano un premio legato alla sostenibilità.	Accettazione superiore al 60%
Circolarità	% di prodotti restituiti per riutilizzo/riciclo	Valuta il successo a fine vita nei modelli aziendali circolari.	Tasso di ritorno del 50%
Redditività	Margine dopo i reinvestimenti di sostenibilità	Garantisce che il modello rimanga finanziariamente sostenibile, reinvestendo al contempo nell'impatto.	10% netto dopo i reinvestimenti

Sebbene i KPI forniscano una prospettiva quantitativa, le organizzazioni necessitano anche di quadri di riferimento strutturati e standard riconosciuti a livello internazionale che ancorino queste misurazioni alla pratica globale. Tali quadri, tra cui le norme ISO, le linee guida della Direttiva UE sui Green Claims o gli standard di rendicontazione GRI, stabiliscono un linguaggio condiviso che consenta alle aziende di dimostrare trasparenza e responsabilità.

Tabella 16 Strumenti e quadri di riferimento a supporto della politica dei prezzi sostenibili

Strumento / Standard	Caso d'uso	Benefici
Impronta ambientale dei prodotti (PEF) dell'UE	Valutare l'impatto ambientale dei prodotti durante l'intero ciclo di vita.	Metodo standardizzato UE; convalida le dichiarazioni di sostenibilità.



Valutazione del ciclo di vita (ISO 14040/44)	Quantifica gli impatti ambientali durante il ciclo di vita di un prodotto.	Base affidabile per i prezzi informati dalle compagnie aeree a basso costo.
Contabilità dei costi reali (TCA)	Integra le esternalità ambientali e sociali nei costi.	Svela i sussidi nascosti di prodotti non sostenibili.
Social Hotspot Database	Mappa i rischi sociali lungo le catene di fornitura.	Identifica i punti critici per i premi per salari equi o per la sicurezza.
Calcolatori dell'impronta di carbonio o dell'impronta idrica	Stimare gli impatti climatici o idrici per unità.	Supporta la fissazione di un prezzo interno per carbonio/acqua.
Quadro dei Prezzi Minimi Fairtrade	Stabilisce i prezzi di approvvigionamento etico.	Fornisce indicazioni per le PMI agricole.

Questi strumenti non solo convalidano le dichiarazioni interne, ma garantiscono anche la comparabilità tra settori e paesi, un aspetto sempre più essenziale in un mercato soggetto a una rigorosa supervisione normativa e a un crescente controllo da parte di consumatori e investitori. Allineando i propri modelli di prezzo a questi benchmark riconosciuti, le aziende riducono il rischio di greenwashing e rafforzano la credibilità delle proprie narrative sulla sostenibilità. Utilizzati insieme ai KPI, questi framework trasformano la politica di prezzo sostenibile da un esperimento di nicchia o da un progetto pilota isolato in un sistema credibile e basato su prove concrete, replicabile, verificabile e costantemente migliorato. Questa combinazione consente alle organizzazioni non solo di comunicare l'impatto, ma anche di integrare la sostenibilità come componente misurabile e verificabile della strategia aziendale a lungo termine.

Insieme, indicatori e framework costituiscono il **duplice fondamento** di una politica dei prezzi equa e sostenibile: i KPI forniscono obiettivi misurabili, mentre strumenti e standard garantiscono credibilità e comparabilità. Questo approccio integrato consente alle organizzazioni di andare oltre la logica obsoleta di "costo + margine", integrando direttamente nei propri modelli di prezzo la **riflessione sul ciclo di vita, l'equità sociale e la responsabilità ecologica**.

Per gli studenti dell'istruzione e della formazione professionale e per le PMI, ciò significa due cose:

1. È possibile ottenere prezzi sostenibili se suddivisi in fasi misurabili e supportati da standard affidabili.
2. Comunicare questi sforzi in modo trasparente crea **fiducia e lealtà**, riducendo i rischi reputazionali e garantendo competitività a lungo termine.

In definitiva, la politica dei prezzi sostenibili diventa più di un metodo contabile: si evolve in una **leva strategica per il cambiamento sistematico**, premiando la responsabilità, garantendo rendimenti equi, promuovendo l'ecoinnovazione e rafforzando il legame tra aziende, consumatori e la società in generale.



8. Strategie di Marketing Sostenibile – Elaborare Strategie per un Successo a lungo termine e un Impatto Positivo

Il marketing sostenibile non è una campagna collaterale. È un orientamento strategico a lungo termine che ridefinisce il modo in cui le aziende operano, comunicano e crescono. In questo capitolo, ci concentriamo su come le organizzazioni possono costruire strategie di marketing sostenibile basate su obiettivi, evidenze e impatto concreto. Piuttosto che aggiungere un messaggio green alle strutture esistenti, si tratta di cambiare la logica stessa del marketing.

8.1 Perché la strategia è importante nel Marketing Sostenibile

La strategia colma il divario tra visione e azione. Trasforma l'ambizione in struttura e lo scopo in attuazione. Senza una strategia chiara, gli sforzi per la sostenibilità possono facilmente frammentarsi tra i vari dipartimenti, essere applicati in modo incoerente o, peggio ancora, ridursi a superficiali affermazioni ecologiche che il pubblico riconosce come greenwashing.

Una strategia di marketing sostenibile ben progettata offre i seguenti vantaggi:

- **Allineamento tra i reparti:** garantire che la sostenibilità non sia limitata al marketing, ma integrata nello sviluppo del prodotto, nelle risorse umane, nella logistica e nella finanza.
- **Continuità tra le campagne,** in modo che ogni messaggio contribuisca a uno scopo di marca coerente.
- **Chiarezza per le parti interessate:** consentire a investitori, consumatori, partner e dipendenti di comprendere le intenzioni a lungo termine dell'azienda.
- **Credibilità presso i clienti e gli enti regolatori:** creare la fiducia necessaria per differenziarsi dalla concorrenza e soddisfare gli standard normativi o di rendicontazione.

Ancora più importante, la strategia sposta il marketing dalla **promozione a breve termine alla creazione di valore a lungo termine**. Crea le basi per prendere decisioni significative in contesti complessi e garantisce che la sostenibilità non sia reattiva, ma proattiva, lungimirante e resiliente. Senza strategia, la sostenibilità è una promessa; con essa, diventa un piano.

Analisi Strategica Ambientale e Sociale

Inizia con una comprensione approfondita delle dimensioni ambientali, sociali ed etiche del tuo marchio e del tuo settore. Questo include:

- Impronta di carbonio, consumo di energia, intensità idrica, rifiuti di imballaggio
- Rischi sociali: divario retributivo di genere, condizioni di lavoro, divari di rappresentanza
- Mappatura degli stakeholder e influenza dell'ecosistema



Strumento: SWOT per la sostenibilità: identificazione dei punti di forza (ad esempio, approvvigionamento etico), dei punti deboli (ad esempio, emissioni elevate), delle opportunità (ad esempio, investimenti ESG) e delle minacce (ad esempio, accuse di greenwashing).

Visione e missione ancorate allo scopo

I marchi orientati a uno scopo specifico superano i concorrenti nel tempo. La tua strategia di sostenibilità deve essere fondata su una missione chiara e in linea con le sfide globali (ad esempio, cambiamenti climatici, disuguaglianza, inclusione digitale).

Esempio: “Per dare potere agli artigiani locali attraverso pratiche di moda sostenibile e commercio equo e solidale”

Altro Esempio: “Ridurre l'inquinamento digitale attraverso strumenti di marketing attenti alle emissioni di carbonio e una rendicontazione trasparente”

Obiettivi SMART e Risultati Misurabili

Ogni obiettivo strategico dovrebbe essere specifico, misurabile, raggiungibile, pertinente e vincolato nel tempo.

Esempi di obiettivi SMART:

- Ridurre del 30% le emissioni di CO₂ legate alla campagna entro 12 mesi.
- Formare il 100% del personale addetto al marketing in materia di sostenibilità entro il primo trimestre del 2026.
- Avviare un audit di progettazione inclusiva su tutte le risorse digitali entro il terzo trimestre del 2025.

Co-Creazione degli stakeholder

Gli stakeholder non sono solo segmenti di pubblico: sono fonti di conoscenza, partner creativi e agenti di responsabilità. Coinvolgerli nella fase di progettazione della strategia garantisce che la sostenibilità non venga imposta dall'alto, ma sviluppata congiuntamente con i soggetti interessati.

Questo approccio partecipativo promuove:

- **Pertinenza del contenuto**, perché i messaggi sono adattati alle reali esigenze e aspettative della comunità
- **Diversità di prospettive**, includendo voci sottorappresentate nel processo creativo
- **Fiducia e trasparenza**, poiché le persone sono più propense a credere in ciò che hanno contribuito a plasmare

La co-creazione tra le parti interessate può assumere diverse forme: dalle sessioni di ascolto della comunità alle iniziative di impatto sociale in co-branding, dai focus group etici alla narrazione inclusiva.

Caso Esempio: l'app "Better Living" di IKEA è stata progettata in collaborazione con gli utenti e testata in diversi contesti culturali per garantirne funzionalità, accessibilità e rilevanza comportamentale. Ciò non solo ha aumentato l'adozione dell'app, ma ha anche rafforzato il brand dell'azienda come impresa orientata al cittadino.



8.2 Dalla Strategia all'Esecuzione: tabella di marcia

L'implementazione del marketing sostenibile non è una checklist lineare, ma un **processo sistematico** che richiede allineamento, sperimentazione e apprendimento continuo in tutta l'organizzazione. Per avere successo, le aziende devono colmare il divario tra l'intento strategico e l'esecuzione quotidiana, garantendo che la sostenibilità sia integrata nella cultura, nelle operazioni e nella comunicazione. La seguente tabella di marcia delinea i quattro passaggi critici, integrati da **indicatori chiave di prestazione (KPI)** che forniscono prova dei progressi e della responsabilità.

Fase 1: Allineamento tra i reparti

La sostenibilità non può essere confinata a una singola unità. Progettazione del prodotto, operations, finanza, risorse umane e marketing devono collaborare fin dall'inizio, riconoscendo che la sostenibilità è **sistemica, non dipartimentale**. Un allineamento tempestivo evita approcci isolati e garantisce che ogni decisione rafforzi gli obiettivi condivisi.

Fase 2: Tradurre gli obiettivi in azioni

Gli obiettivi strategici di sostenibilità sono importanti solo se convertiti in **azioni concrete**. Ciò significa sviluppare calendari di campagna con traguardi di sostenibilità, introdurre innovazioni nell'eco-packaging, creare guide linguistiche inclusive e integrare protocolli di trasparenza nella comunicazione.

Fase 3: Pilotare e Apprendere

Il cambiamento richiede sperimentazione. I progetti pilota su piccola scala, come gli espositori riutilizzabili per i punti vendita (POS) o le campagne a zero sprechi pubblicitari, consentono alle organizzazioni di testare nuove idee, raccogliere feedback e apprendere da contesti reali prima di passare alla scalabilità.

Fase 4: Monitoraggio e Adattamento

La sostenibilità è un obiettivo in movimento. Checkpoint trimestrali, pianificazione degli scenari e dashboard adattive che integrano KPI sociali ed ecologici garantiscono che le organizzazioni rimangano agili e responsabili, migliorando costantemente il loro impatto.

Tabella 17 Fasi della tabella di marcia e KPI chiave per il Marketing Sostenibile

Fasi	Focus Principale	Esempi di KPI
Allineamento tra i dipartimenti	Collaborazione interfunzionale	% di dipartimenti coinvolti nella pianificazione della sostenibilità; numero di iniziative congiunte avviate
Tradurre gli obiettivi in azioni	Trasformare la strategia in risultati tangibili	% di campagne con focus eco/etico; # di innovazioni di prodotti sostenibili
Pilotare e apprendere	Testare e perfezionare nuovi approcci	Numero di progetti pilota avviati; % di progetti pilota ampliati; risultati del sondaggio sulla soddisfazione degli stakeholder
Monitoraggio e adattamento	Responsabilità e miglioramento continuo	Frequenza degli aggiornamenti del dashboard KPI; % degli obiettivi di sostenibilità raggiunti al trimestre



Questa tabella di marcia sottolinea che il marketing sostenibile non è una campagna una tantum, ma un **impegno organizzativo continuo**. Allineando i reparti, traducendo gli obiettivi in azioni chiare, sperimentando nuove soluzioni e monitorando i progressi con KPI affidabili, le aziende garantiscono che gli sforzi per la sostenibilità siano credibili e di impatto.

Fondamentalmente, il successo risiede **nella coerenza e nella responsabilità**: coerenza tra strategia ed esecuzione, e responsabilità attraverso prove misurabili e una comunicazione trasparente. Le organizzazioni che adottano questo ciclo si posizionano non solo come leader di mercato, ma anche come attori affidabili nel guidare la transizione verso economie più sostenibili, più eque e più resilienti. In questo modo, il marketing sostenibile genera un valore duraturo, per le persone, il pianeta e il profitto.

8.3 Indicatori e KPI per il Marketing Sostenibile

Misurare i progressi è il fondamento di un marketing sostenibile credibile. Senza indicatori chiari, anche le strategie più ambiziose rischiano di essere percepite come vaghe promesse.

Gli indicatori chiave di prestazione (KPI) collegano gli obiettivi strategici a risultati misurabili, consentendo alle organizzazioni di monitorare i miglioramenti, comunicare in modo trasparente e allineare i propri sforzi con gli **Obiettivi di sviluppo sostenibile (OSS)**.

La tabella seguente illustra come gli obiettivi possono essere collegati ai KPI, alla loro frequenza di misurazione e ai corrispondenti OSS.

Questa struttura aiuta le organizzazioni ad andare oltre la retorica integrando la sostenibilità nei sistemi di monitoraggio continuo.

Tabella 18 Indicatori e KPI per il Marketing Sostenibile

Obiettivo	Esempio di KPI	Frequenza	OSS collegati
Ridurre l'impronta di carbonio digitale	CO ₂ per visita al sito web o campagna	Mensile	OSS 13
Migliorare la fiducia nel marchio	Net Promoter Score (NPS)	Trimestrale	OSS 16
Espandere l'approvvigionamento etico	% di fornitori che rispettano il codice etico	Biannuale	OSS 8
Aumentare la rappresentanza inclusiva	% di identità diverse nelle campagne	Ogni campagna	OSS 10

KPI come questi offrono un duplice vantaggio: rafforzano la responsabilità interna e allo stesso tempo segnalano trasparenza agli stakeholder esterni, quali clienti, investitori e autorità di regolamentazione.

Evitare le insidie: errori strategici comuni

Anche strategie ben progettate possono fallire se si ignorano le insidie più comuni. Le organizzazioni spesso cadono in trappole come la **vaghezza** ("Vogliamo essere più sostenibili"), il **disallineamento** (campagne di marketing che promuovono la sostenibilità senza un supporto



operativo), **l'invisibilità** (mancanza di rendicontazione trasparente) o **l'eccessivo impegno** (perseguire troppi obiettivi contemporaneamente). Riconoscere tempestivamente questi rischi consente alle aziende di concentrarsi, allinearsi e comunicare in modo realistico.

Domande di riflessione: la tua strategia è pronta per il futuro?

Le strategie pronte per il futuro richiedono l'allineamento con le sfide globali, obiettivi SMART e stakeholder coinvolti. Le domande di riflessione riportate di seguito aiutano le organizzazioni a valutare criticamente se la loro strategia di sostenibilità è orientata alla missione, misurabile e adattabile nel tempo.

- La tua strategia è orientata alla missione e allineata alle sfide globali?
- I tuoi obiettivi sono SMART e legati a risultati reali?
- Hai mappato e coinvolto i tuoi stakeholder?
- I tuoi indicatori sono misurabili, pertinenti e monitorati nel tempo?
- Hai un sistema di feedback per l'apprendimento e l'adattamento?

Queste domande incoraggiano i team a guardare oltre i risultati superficiali e a valutare se il loro approccio è sufficientemente resiliente da avere un impatto a lungo termine.

L'autovalutazione garantisce che le organizzazioni si assumano le proprie responsabilità prima dell'arrivo del controllo esterno. Il seguente **mini-test** consente ai team di riflettere sugli elementi critici della progettazione di una strategia di sostenibilità.

✓ Mini Test – Chiediti:

- La tua missione è chiaramente allineata con la sostenibilità e le esigenze degli stakeholder?
- Hai definito obiettivi SMART con KPI ambientali o sociali misurabili?
- I team interni e gli stakeholder esterni sono coinvolti nella progettazione della strategia?
- Le tue performance di sostenibilità sono monitorate e rendicontate in modo trasparente?
- Stai imparando continuamente da progetti pilota, feedback e risultati?

Interpretazione dei risultati: se hai risposto "no" a due o più di queste domande, valuta la possibilità di creare un **team di azione per la sostenibilità** con personale del marketing, delle operazioni e delle risorse umane per riallineare il tuo processo strategico.

Questo strumento trasforma la riflessione in azione, garantendo che le lacune vengano identificate e corrette prima che si trasformino in rischi operativi o reputazionali.

8.4 Risorse UE per l'attuazione strategica

Nessuna organizzazione opera in modo isolato. L'Unione Europea offre una serie di quadri e piattaforme che supportano l'allineamento con i programmi globali di sostenibilità. Sfruttare queste risorse aiuta le aziende a rafforzare la propria credibilità, convalidare le proprie azioni e imparare dalle migliori pratiche in tutta Europa.



Tabella 19 Risorse UE per l'attuazione strategica

Risorsa	Descrizione	Link
Green Deal dell'UE	Quadro di riferimento per una trasformazione economica climaticamente neutra	https://ec.europa.eu/green-deal
Standard GRI	Global Reporting Initiative – quadro di riferimento per la rendicontazione della sostenibilità	https://www.globalreporting.org
Patto Climatico dell'UE	Piattaforma collaborativa per l'azione per il clima e il coinvolgimento dei cittadini	https://climate-pact.europa.eu
OSS Compass	Allineamento aziendale con gli obiettivi di sviluppo sostenibile	https://sdgcompass.org
Fondo per le PMI – Proprietà intellettuale e sostenibilità	Supporto alle PMI per integrare la protezione della proprietà intellettuale con la transizione sostenibile	https://eupo.europa.eu/sme-fund

Queste risorse garantiscono che le organizzazioni non debbano reinventare la ruota, ma allineino invece le proprie strategie agli standard riconosciuti e alle priorità politiche dell'UE. In questo modo, acquisiscono legittimità, riducono i rischi di conformità e rafforzano la propria competitività a lungo termine.

Nel complesso, indicatori, strumenti di riflessione e risorse dell'UE formano un **ecosistema completo per la sostenibilità strategica**. Indicatori e KPI garantiscono la misurabilità, domande di riflessione e strumenti di autovalutazione garantiscono l'allineamento interno, mentre i quadri di riferimento dell'UE forniscono orientamenti e legittimità esterni.

Per le PMI, gli studenti di formazione professionale e le grandi organizzazioni, il messaggio è chiaro: il marketing sostenibile deve essere **basato sui dati, trasparente e allineato a livello globale**. Il successo risiede nell'integrare la sostenibilità sia nella cultura aziendale che nelle attività operative, dove ogni obiettivo è misurabile, ogni azione è responsabile e ogni risultato è comunicato apertamente.

8.5 Conclusione: Strategia come Pratica di Vita

La strategia non è un documento. È una cultura decisionale viva e in continua evoluzione, allineata a un obiettivo più ampio a lungo termine che va oltre i risultati trimestrali. Nel contesto del marketing sostenibile, la strategia è sia una bussola che una tela: fornisce direzione e spazio per la co-creazione, la sperimentazione e l'apprendimento.

Le strategie di successo non si limitano ad allineare le funzioni interne, ma coinvolgono anche gli stakeholder, ispirano i team e radicano la responsabilità. Sono inclusive per definizione, consentendo ai professionisti del marketing di sviluppare campagne in collaborazione con le comunità, di adattarsi in base al feedback ambientale e di rispondere ai cambiamenti sociali in tempo reale.



Co-funded by
the European Union

Inoltre, la strategia acquista significato solo quando si traduce in azione. Dashboard, feedback loop, check-in con gli stakeholder e KPI misurabili contribuiscono a integrare l'intento strategico nelle operazioni quotidiane. Quando la sostenibilità diventa parte integrante del DNA organizzativo, riflettendosi nel linguaggio, nella leadership, negli incentivi e nel branding, il marketing si trasforma da messaggio a movimento.

Le **strategie di marketing sostenibile** prosperano quando:

- Dare priorità al **pensiero sistematico** rispetto ai silos;
- Abbraccia la **trasparenza** piuttosto che la perfezione; e
- Concentrarsi sulla **rigenerazione a lungo termine** piuttosto che sui guadagni a breve termine.

In definitiva, la strategia non consiste nell'avere tutte le risposte, ma nell'impegnarsi in un percorso guidato da valori condivisi, supportato dai dati e plasmato da persone a cui sta a cuore.



9. Dall'idea all'azione: passaggi pratici per un Marketing Sostenibile

Avere un piano di sostenibilità è essenziale. Ma un piano senza implementazione è solo una promessa, e sempre più spesso gli stakeholder si aspettano più di semplici promesse. Nel contesto aziendale odierno, consumatori, dipendenti, investitori e autorità di regolamentazione richiedono **progressi concreti e misurabili** verso la sostenibilità. Ciò richiede la traduzione di obiettivi di alto livello in pratiche di marketing concrete, monitorabili, verificabili e costantemente migliorabili.

Il marketing sostenibile non è una campagna una tantum o un'aggiunta alla CSR; rappresenta una **trasformazione strategica integrata lungo tutta la catena del valore**. Dalla comunicazione sulla supply chain al coinvolgimento dei clienti e all'innovazione, la sostenibilità deve diventare parte integrante del modo in cui un'azienda comunica, fornisce e cattura valore.

Questo capitolo offre una **tabella di marcia di otto fasi attuabili**, arricchita da strumenti, framework e casi di studio europei. L'obiettivo è garantire che la sostenibilità non sia solo promessa, ma anche messa in pratica. I lettori sono invitati a utilizzare questa tabella di marcia come una guida pratica, adattabile al contesto, alle dimensioni e al settore della propria organizzazione.

Obiettivi di Apprendimento.

Alla fine di questo capitolo, i lettori saranno in grado di:

- Comprendere le fasi chiave dell'implementazione di una strategia di marketing sostenibile.
- Integrare la sostenibilità nell'identità del marchio, nei messaggi e nelle campagne in modi autentici e misurabili.
- Applicare strumenti e framework riconosciuti (obiettivi SMART, SWOT, OSS, Ad Net Zero, RACI) per guidare l'implementazione.
- Riconoscere le insidie più comuni, come il greenwashing, e sviluppare misure di salvaguardia preventive.
- Tradurre le strategie in azioni operative con **tempi, ruoli e budget** che garantiscono la responsabilità.

La sostenibilità nel marketing va ben oltre slogan eco-compatibili o immagini green. Deve essere **ancorata allo scopo dell'organizzazione** e riflettersi costantemente nella progettazione, nel prezzo, nella distribuzione e nella comunicazione del prodotto. Raggiungere questa integrazione richiede un **cambiamento di mentalità**, un forte allineamento interno e una tabella di marcia strutturata.

Un piano efficace deve rispondere a due domande guida:

- *Cosa deve cambiare?*



- *Come verrà implementato, monitorato e migliorato nel tempo?*

9.1 Costruire la tabella di marcia per un Marketing Sostenibile

Fase 1: Integrare la sostenibilità nello scopo del marchio

La sostenibilità deve essere in linea con la missione principale dell'azienda e con l'identità del marchio. I marchi con uno scopo chiaro che va oltre il profitto ispirano maggiore lealtà e credibilità. Ad esempio, l'impegno di Patagonia per "salvare il nostro pianeta" permea la progettazione dei prodotti, le campagne e le attività di advocacy. Nel contesto dell'UE, IKEA integra il design circolare sia nel marchio che nelle attività operative. Le aziende dovrebbero rivedere regolarmente le proprie dichiarazioni di missione: riflettono la responsabilità ambientale e sociale? Riescono a mobilitare gli stakeholder affinché diano fiducia e sostengano gli impegni?

Fase 2: Condurre un audit di sostenibilità

Prima di agire, è necessario fare chiarezza. Un audit di sostenibilità definisce la base di partenza analizzando l'impatto ambientale e sociale delle attuali pratiche di marketing. Le aree tipiche includono:

- Cicli di vita dei prodotti e materiali di imballaggio
- Utilizzo di carbonio ed energia in campagne ed eventi
- Accuratezza delle affermazioni sulla sostenibilità (per evitare il greenwashing)
- Impronta di carbonio digitale da siti web, annunci e server

Un'analisi SWOT per il marketing sostenibile aiuta i team a mappare punti di forza, punti deboli, opportunità e minacce. Per le PMI, strumenti gratuiti dell'UE come la *Piattaforma Europea degli Stakeholder per l'Economia Circolare* possono fornire parametri di riferimento e quadri di autovalutazione.

Fase 3: Definisci obiettivi di sostenibilità SMART

Obiettivi chiari trasformano l'ambizione in responsabilità. Devono essere specifici, misurabili, raggiungibili, pertinenti e con un limite temporale. Alcuni esempi:

- Ridurre del 50% la plastica monouso negli imballaggi entro il 2026.
- Entro il 2025, formare il 100% del personale addetto al marketing sulla comunicazione sostenibile.
- Raggiungere il 100% di utilizzo di energia rinnovabile per gli eventi di marketing entro 18 mesi.

Ognqualvolta possibile, gli obiettivi dovrebbero essere collegati agli Obiettivi di sviluppo sostenibile (OSS) delle Nazioni Unite o al Green Deal dell'UE, garantendo loro riconoscimento e comparabilità a livello internazionale.

Fase 4: Reinventare il Marketing Mix

Le classiche 4P (prodotto, prezzo, posizionamento, promozione) acquisiscono un nuovo significato se riformulate in chiave sostenibile:

1. Prodotto: durevole, riparabile, circolare e di provenienza etica.
- 10 Prezzo: equo, trasparente e che rifletta i reali costi sociali e ambientali.



- 11 Posizionamento: canali di distribuzione che danno priorità alle catene di approvvigionamento locali, alla logistica a basse emissioni e alle piattaforme digitali accessibili.
- 12 Promozione: comunicazione onesta e basata su prove, evitando affermazioni manipolative o fuorvianti.

Persone (5a P): coinvolgere consumatori e dipendenti come co-creatori attivi di valore.

Questa riformulazione garantisce che la sostenibilità non sia un'attività secondaria, ma sia integrata in ogni decisione.

Fase 5: Allineare i team interni e assegnare i ruoli

Il marketing sostenibile richiede una collaborazione interdipartimentale tra approvvigionamento, logistica, risorse umane, finanza e comunicazione. Una task force sulla sostenibilità aiuta a mantenere l'attenzione, mentre una matrice RACI (Responsabile, Rendicontabile, Consultato, Informato) garantisce la trasparenza delle responsabilità. L'integrazione dei KPI di sostenibilità nelle valutazioni delle prestazioni integra la responsabilità.

Fase 6: Assegnare le risorse e pianificare i budget

Senza risorse, i piani rimangono ambiziosi. I budget dovrebbero riflettere sia i costi che i risparmi derivanti da scelte sostenibili. Esempi:

- Stanziare fondi per fornitori certificati (ad esempio, stampanti approvate FSC).
- Investire nella formazione del personale per sviluppare competenze in materia di sostenibilità.
- Passare a un'infrastruttura digitale sostenibile (eco-hosting, progettazione di siti web a basso consumo energetico). Un calendario di implementazione che collega attività, budget e scadenze garantisce disciplina nell'esecuzione.

Fase 7: Coinvolgere i clienti attraverso la partecipazione

Il marketing moderno non è unidirezionale; prospera grazie al dialogo e alla partecipazione. Alcuni esempi:

- Sfide di riciclaggio o programmi di restituzione degli imballaggi.
- Programmi di riparazione e aggiornamento che prolungano la durata del prodotto.
- Storytelling generato dagli utenti che personalizza la sostenibilità.

La campagna *#WhoMadeMyClothes* di Fashion Revolution dimostra come la partecipazione dei clienti possa promuovere trasparenza e responsabilità in tutti i settori.

Fase 8: Monitoraggio, reporting e iterazione

La credibilità dipende da misurazioni coerenti e da una rendicontazione trasparente. Gli indicatori chiave includono:

- Impronta di carbonio delle campagne
- Quota di fornitori sostenibili
- Partecipazione dei clienti alle iniziative ecologiche
- Punteggi ESG, sondaggi sulla fiducia nel marchio e certificazioni

Dashboard periodiche o report di marketing sulla sostenibilità consentono ai team di adattarsi rapidamente, mentre la verifica esterna (ad esempio, Ecolabel UE, certificazione B Corp) rafforza



Co-funded by
the European Union

EcoADVERT.

la fiducia. L'iterazione garantisce che le strategie rimangano pertinenti al variare delle aspettative e delle normative.

9.2. Dalle promesse alla pratica: costruire una cultura dell'azione

Mettere in pratica il marketing sostenibile richiede **struttura, disciplina e responsabilità**. La tabella di marcia qui delineata mostra come le aziende possono trasformare le intenzioni in un **impatto misurabile**:

- Ancorare la sostenibilità allo scopo e alla missione del marchio.
- Eseguire audit per stabilire una base di riferimento trasparente.
- Definire obiettivi SMART in linea con gli Obiettivi di sviluppo sostenibile e i quadri normativi dell'UE.
- Ripensare le 4P + Persone attraverso la lente della sostenibilità.
- Allineare i team interni con ruoli, responsabilità e KPI chiari.
- Sostenere gli impegni con budget e risorse adeguati.
- Trattare i clienti come partner nella co-creazione della sostenibilità.
- Monitoraggio e rendicontazione trasparenti, adattandosi nel tempo.

In definitiva, il marketing sostenibile non riguarda ciò che le organizzazioni dicono, ma **ciò che fanno costantemente**. Integrando la sostenibilità in ogni fase della strategia e dell'esecuzione del marketing, le aziende costruiscono fiducia, creano valore a lungo termine e si assicurano un vantaggio competitivo in mercati in cui la crescita responsabile è sempre più determinante per il successo.



10. Trend Emergenti nel futuro del Marketing Sostenibile

Il marketing sostenibile si sta evolvendo rapidamente, man mano che le organizzazioni rispondono alle sfide ambientali, sociali ed economiche globali. Il futuro del marketing è sempre più definito dall'integrazione di principi di sostenibilità, tecnologie innovative e mutevoli aspettative dei consumatori. Questo modulo esplora i Trend emergenti che stanno plasmando il marketing sostenibile, fornendo una tabella di marcia per professionisti e studenti per anticipare e sfruttare questi sviluppi.

Obiettivi di Apprendimento:

- Comprendere i principali Trend emergenti che influenzano il marketing sostenibile.
- Analizza come la trasformazione digitale, il comportamento dei consumatori e il panorama normativo stanno rimodellando le strategie di marketing.
- Identificare esempi pratici e strategie per implementare iniziative di marketing sostenibile.
- Sviluppare approfondimenti critici sulla direzione futura del marketing sostenibile.

10.1 La Trasformazione Digitale del Marketing Sostenibile

La convergenza tra **trasformazione digitale e consapevolezza della sostenibilità** ha rimodellato il panorama del marketing moderno, creando opportunità senza precedenti per interagire con consumatori sempre più consapevoli dal punto di vista ambientale e sociale (Verhoef et al., 2021). Le piattaforme digitali sono diventate il palcoscenico centrale per le narrazioni sulla sostenibilità, consentendo ai brand di utilizzare **analisi dei dati, intelligenza artificiale (IA) e tecnologie immersive** per comunicare il proprio impatto ambientale e sociale con maggiore precisione e trasparenza (Guandalini, 2022).

I social media non sono più uno strumento di comunicazione periferico, ma si sono evoluti in un **potente terreno di advocacy, responsabilità e co-creazione** (Kemper e Ballantine, 2019). La crescente influenza dei contenuti generati dagli utenti ha modificato le dinamiche di potere, poiché i consumatori ora partecipano attivamente alla definizione delle narrazioni dei brand in materia di sostenibilità (White, Rishad e Hardisty, 2019). Questa cultura partecipativa sfida le organizzazioni ad andare **oltre campagne top-down e unidirezionali, verso strategie collaborative e basate sulla fiducia** che integrino le voci dei consumatori nel percorso di sostenibilità.

Tra queste trasformazioni, l'integrazione dell'**intelligenza artificiale** nel marketing sostenibile rappresenta uno degli sviluppi recenti più significativi. Gli strumenti basati sull'intelligenza artificiale consentono il monitoraggio in tempo reale delle emissioni di carbonio, la modellazione predittiva del comportamento dei consumatori e la messaggistica personalizzata che allinea gli impegni ambientali alle aspettative dei clienti (Paul et al., 2024). Se combinate con lo storytelling



digitale e la rendicontazione trasparente, queste tecnologie non solo aumentano l'efficienza, ma aiutano anche i marchi a dimostrare **autenticità, responsabilità e progressi misurabili**.

Il futuro del marketing sostenibile è definito dalla **convergenza tra sostenibilità digitale**: un panorama in cui innovazione tecnologica, partecipazione dei consumatori e trasparenza organizzativa si intersecano per creare una comunicazione sulla sostenibilità più credibile, inclusiva e di impatto.

Tabella 20 Trend innovativi nel marketing sostenibile

Trend	Descrizione	Esempio
Trasformazione digitale e intelligenza artificiale	Utilizzo di intelligenza artificiale, big data e piattaforme digitali per personalizzare e ottimizzare iniziative di marketing sostenibili.	Eco-innovazione basata sull'intelligenza artificiale nel turismo
Economia circolare e catene di approvvigionamento sostenibili	Particolare attenzione è rivolta ai sistemi a circuito chiuso, all'eco-design e all'approvvigionamento sostenibile.	Imballaggio circolare
Marchio ecologico autentico e responsabilità sociale d'impresa	Comunicazione trasparente e mirata per creare fiducia e lealtà.	Il branding digitale sostenibile nel settore assicurativo
Coinvolgimento dei consumatori e comportamento pro-ambientale	Strategie per influenzare e rispondere ai consumatori attenti all'ambiente.	Programmi fedeltà sostenibili
Impatto dei social media e degli influencer	Sfruttare influencer e piattaforme digitali per diffondere messaggi sulla sostenibilità.	Partnership con influencer nella moda
Considerazioni normative ed etiche	Affrontare i rischi del greenwashing, la conformità e il marketing etico.	Divulgazione OSS nella pubblicità

Questa trasformazione può essere compresa attraverso una serie di trend innovativi che stanno rimodellando il settore, riassunte nella Tabella 20 - Trend innovativi nel marketing sostenibile. Ciascuna tendenza è ulteriormente sviluppata nelle sezioni successive di questo capitolo.

Punti Chiave:

- Le piattaforme digitali consentono di raccontare storie sulla sostenibilità e creano opportunità di coinvolgimento in tempo reale.
- I social media promuovono contenuti generati dagli utenti e responsabilità, trasformando la comunicazione da top-down a partecipativa.
- L'intelligenza artificiale e i big data favoriscono la messaggistica personalizzata sulla sostenibilità e l'ottimizzazione delle campagne, richiedendo al contempo una governance dei dati responsabile.
- Gli strumenti tecnologici dovrebbero migliorare, non sostituire, la connessione umana e la trasparenza.

"Trasformazione Digitale e Intelligenza Artificiale" evidenzia come l'intelligenza artificiale e i big data consentano la personalizzazione dei messaggi di sostenibilità. "Economia Circolare e Catene di Approvvigionamento Sostenibili" sottolinea il ruolo dell'eco-design e dei sistemi a circuito chiuso. Analogamente, "Marchio Ecologico Autentico e Responsabilità Sociale d'Impresa" si collega direttamente al capitolo su trasparenza e autenticità, mentre "Coinvolgimento dei Consumatori e Comportamento Pro-Ambientale" anticipa l'esplorazione di segmenti di consumatori orientati allo scopo. L'influenza di "Social Media e Impatto degli Influencer" si allinea

alla discussione sul marketing orientato alla comunità, mentre "Considerazioni Normative ed Etiche" inquadra le sfide legate al greenwashing e alla conformità.

Trasparenza e autenticità nell'era dell'informazione

I consumatori moderni hanno un accesso senza precedenti alle informazioni sulle pratiche ambientali aziendali, creando un ambiente in cui la trasparenza non è solo preferita, ma richiesta (Montecchi et al., 2024). L'avvento della tecnologia blockchain ha rivoluzionato la trasparenza della supply chain, consentendo ai consumatori di tracciare i prodotti dalla fonte allo scaffale con una precisione senza precedenti (Nwariaku et al., 2024). Questo progresso tecnologico ha radicalmente modificato le aspettative dei consumatori, rendendo l'autenticità il fulcro di campagne di marketing sostenibile di successo (Jung, Tian e Oh, 2024). Il concetto di "trasparenza radicale" ha guadagnato terreno tra i marchi lungimiranti, prevedendo la completa divulgazione dei dati sull'impatto ambientale, delle pratiche della supply chain e delle metriche di sostenibilità. Questo approccio rappresenta un significativo allontanamento dalle pratiche di marketing tradizionali, in cui la comunicazione del marchio era dominata da messaggi controllati. Le aziende che adottano la trasparenza radicale registrano livelli più elevati di fiducia e fedeltà al marchio da parte dei consumatori, dimostrando la fattibilità commerciale di una comunicazione autentica sulla sostenibilità. I sistemi di verifica di terze parti si sono evoluti per soddisfare la crescente domanda di dichiarazioni di sostenibilità credibili. Gli organismi di certificazione indipendenti forniscono ora servizi di verifica sofisticati che vanno oltre il semplice controllo di conformità, offrendo valutazioni di sostenibilità complete. Questi sistemi sono diventati strumenti essenziali per i professionisti del marketing che cercano di costruire narrazioni credibili sulla sostenibilità, evitando al contempo le insidie delle accuse di greenwashing.

Punti Chiave:

- Trasparenza e autenticità sono prerequisiti per la credibilità; blockchain e trasparenza radicale creano fiducia.
- La certificazione indipendente aiuta a convalidare le affermazioni sulla sostenibilità e a contrastare il greenwashing.
- I consumatori orientati allo scopo danno priorità alla sostenibilità rispetto al prezzo e sono disposti a pagare di più per offerte allineate.
- Le strategie di segmentazione devono tenere conto dei valori e delle differenze generazionali per coinvolgere efficacemente i consumatori consapevoli.

10.2 Trend Futuri:

L'Ascesa dei Segmenti di Consumatori orientati allo Scopo

Le ricerche di mercato contemporanee rivelano l'emergere di distinti segmenti di consumatori caratterizzati dal loro impegno per cause ambientali e sociali (Manley, Seock e Shin, 2023). Questi consumatori orientati a uno scopo dimostrano comportamenti di acquisto che danno priorità alle considerazioni di sostenibilità rispetto a fattori tradizionali come prezzo e convenienza (Šimek e Sadílek, 2024). La comprensione di questi segmenti richiede agli operatori di marketing di



sviluppare sofisticate strategie di segmentazione che vadano oltre le caratteristiche demografiche per includere valori, comportamenti e preferenze di stile di vita (Dragolea et al., 2023).

Il segmento dei "consumatori consapevoli" ha dimostrato un notevole potenziale di crescita, con studi che indicano che i consumatori sono disposti a pagare prezzi più elevati per prodotti e servizi in linea con i loro valori ambientali. Questa disponibilità a pagare prezzi più elevati per la sostenibilità ha creato nuove opportunità di mercato per i marchi in grado di comunicare efficacemente i propri impegni ambientali, offrendo al contempo proposte di valore superiori.

Le differenze generazionali nella consapevolezza della sostenibilità sono diventate sempre più marcate, con i consumatori più giovani che dimostrano livelli più elevati di consapevolezza ambientale e attivismo (Krasulja, Ilić e Marković, 2020). Le strategie di marketing devono tenere conto di queste differenze generazionali, adattando i messaggi e la selezione dei canali per adattarli alle diverse fasce d'età, mantenendo al contempo la coerenza negli impegni fondamentali per la sostenibilità (Theocharis e Tsekouopoulos, 2025).

10.3 Innovazione Tecnologica nella Comunicazione di Marketing Sostenibile

L'avvento di tecnologie immersive come la realtà virtuale e la realtà aumentata ha aperto nuove frontiere per la comunicazione di marketing sostenibile (Gupta e Bansal, 2022). Queste tecnologie consentono ai brand di creare narrazioni esperienziali che consentono ai consumatori di visualizzare l'impatto ambientale in modi coinvolgenti e memorabili (Vanar, 2024). Le esperienze di realtà virtuale possono trasportare i consumatori in impianti di energia rinnovabile, aziende agricole sostenibili o aree protette, creando connessioni emotive che i media tradizionali non possono creare. Le applicazioni di realtà aumentata si sono dimostrate particolarmente efficaci nell'aiutare i consumatori a prendere decisioni di acquisto consapevoli, fornendo informazioni in tempo reale sugli attributi di sostenibilità dei prodotti. Le applicazioni per smartphone possono ora scansionare i codici a barre dei prodotti per rivelare informazioni complete sulla sostenibilità, inclusi dati sull'impronta di carbonio, dettagli sull'approvvigionamento etico e istruzioni per lo smaltimento a fine vita. L'Internet of Things (IoT) ha consentito lo sviluppo di prodotti intelligenti che forniscono un feedback continuo sulle prestazioni ambientali. Questi dispositivi connessi possono monitorare il consumo di energia, la produzione di rifiuti e l'utilizzo delle risorse in tempo reale, fornendo ai consumatori informazioni fruibili che supportano scelte di vita sostenibili. Gli addetti al marketing possono sfruttare questi dati per elaborare raccomandazioni personalizzate sulla sostenibilità e programmi di premi che incentivino comportamenti ecologicamente responsabili.

10.4 Trasformazione Digitale e Intelligenza Artificiale

La rivoluzione digitale ha radicalmente modificato il panorama del marketing sostenibile. L'integrazione di intelligenza artificiale (IA), analisi dei big data e piattaforme digitali consente ai professionisti del marketing di interagire con i consumatori in tempo reale, offrendo esperienze altamente personalizzate e contestualmente rilevanti. Le tecnologie di IA vengono sfruttate per prevedere e influenzare i comportamenti pro-ambiente, ottimizzare le campagne di marketing per renderle più efficienti e semplificare le operazioni per ridurre al minimo gli sprechi. Ad esempio,



nel settore turistico, gli strumenti di personalizzazione basati sull'IA consentono alle aziende di personalizzare esperienze eco-compatibili per i singoli viaggiatori, mentre le piattaforme digitali facilitano la promozione di destinazioni e pratiche sostenibili (Bujdosó et al., 2025). I sistemi basati sull'IA possono ora analizzare enormi quantità di dati ambientali per fornire informazioni in tempo reale sul comportamento dei consumatori, consentendo messaggi di sostenibilità personalizzati in linea con i valori e le preferenze individuali (Yu, 2025). Gli algoritmi di apprendimento automatico possono prevedere le risposte dei consumatori alle iniziative di sostenibilità, consentendo ai professionisti del marketing di ottimizzare le proprie campagne per ottenere il massimo impatto riducendo al minimo lo spreco di risorse.

Tuttavia, l'adozione di strumenti digitali avanzati comporta l'imperativo di mantenere la trasparenza e preservare l'elemento umano nelle comunicazioni di marketing (Marios e Anastasios, 2025). Man mano che i consumatori diventano più consapevoli delle problematiche relative alla privacy dei dati e al potenziale di manipolazione, i brand devono impegnarsi a creare fiducia, dichiarando apertamente come vengono utilizzati i dati e assicurandosi che l'automazione non vada a scapito di una reale connessione umana. In questo contesto in evoluzione, le strategie di marketing sostenibile di maggior successo sono quelle che sfruttano la tecnologia per migliorare, non sostituire, un coinvolgimento autentico.

10.5 L'Economia Circolare e l'Innovazione del Marketing

La transizione da modelli di business lineari a modelli circolari ha creato nuove opportunità per approcci di marketing innovativi che enfatizzano l'efficienza delle risorse e la riduzione degli sprechi (Vidal-Ayuso, Akhmedova e Jaca, 2023). I principi dell'economia circolare sfidano i concetti di marketing tradizionali, dando priorità alla longevità, alla riparabilità e alla riciclabilità del prodotto rispetto al volume di consumo (Shevchenko et al., 2023). Questo cambiamento richiede ai professionisti del marketing di sviluppare nuove proposte di valore che valorizzino la durabilità e il consumo responsabile, piuttosto che i frequenti cicli di sostituzione. I modelli di prodotto come servizio si sono affermati come un'alternativa convincente al tradizionale consumo basato sulla proprietà, consentendo alle aziende di mantenere relazioni durature con i clienti ottimizzando al contempo l'utilizzo delle risorse.

Il marketing di queste offerte basate sui servizi richiede uno storytelling sofisticato che aiuti i consumatori a comprendere i vantaggi dell'accesso rispetto alla proprietà, affrontando al contempo le preoccupazioni relative a praticità e valore. Il concetto di "marketing rigenerativo" ha acquisito importanza man mano che le aziende cercano di andare oltre la sostenibilità, puntando a un impatto ambientale positivo. Questo approccio prevede strategie di marketing che contribuiscono attivamente al ripristino ambientale e alla guarigione sociale, posizionando i marchi come agenti di cambiamento positivo piuttosto che come semplici attori neutrali sul mercato.

10.6 Consumo Collaborativo e Marketing basato sulla Comunità

L'ascesa delle piattaforme di sharing economy ha modificato radicalmente il rapporto dei consumatori con prodotti e servizi, creando nuove opportunità di marketing sostenibile che enfatizzano la comunità e la collaborazione. Queste piattaforme consentono la condivisione delle risorse, riducendo l'impatto ambientale individuale e promuovendo al contempo connessioni



sociali che rafforzano la fedeltà al marchio e la sua advocacy (Belk, 2010; Eckelman e Kalmykova, 2023).

Le iniziative di marketing basate sulla comunità si sono dimostrate particolarmente efficaci nel costruire relazioni autentiche con i consumatori attenti alla sostenibilità. I marchi che creano



piattaforme per la collaborazione con i consumatori su questioni ambientali dimostrano un impegno genuino per la sostenibilità, generando al contempo preziosi contenuti generati dagli utenti che migliorano l'efficacia del marketing (Botsman e Rogers, 2010; Anwar, 2023). L'emergere di comunità di marca focalizzate sulla sostenibilità ha il potenziale per creare opportunità di formazione e advocacy tra pari, estendendo la portata del marketing e rafforzando al contempo la credibilità (Muniz e O'Guinn, 2001). Queste comunità fungono da banco di prova per nuove iniziative di

sostenibilità, fornendo al contempo un feedback prezioso che guida lo sviluppo dei prodotti e il perfezionamento delle strategie di marketing (Dellaert, 2019).

Caso di Studio: l'Ecosistema Etico di Lush Cosmetics

Lush è un esempio lampante di un marchio che ha profondamente radicato la sostenibilità nel suo DNA di marketing. Dall'approvvigionamento degli ingredienti al packaging, Lush comunica i suoi valori in modo trasparente e coerente. L'azienda rinuncia alla pubblicità digitale a pagamento, affidandosi invece alla brand advocacy e allo storytelling dal basso, sottolineando il potenziale dell'autenticità come risorsa strategica. Allineando marketing, operazioni e governance, Lush dimostra come il marketing sostenibile possa contemporaneamente raggiungere obiettivi ambientali e migliorare le performance commerciali. Il marchio integra molteplici dimensioni della sostenibilità: (Aditya, 2025):

1. Sostenibilità e innovazione a livello di prodotto

Lush è leader nell'innovazione del packaging con la sua linea di prodotti "Naked", che elimina completamente la plastica. Circa il 35% della sua gamma di prodotti viene venduto senza alcun imballaggio, riducendo gli sprechi e in linea con i principi dell'economia circolare. Questo riflette la tendenza verso uno sviluppo di prodotti e un design del packaging sostenibili.

2. Trasparenza radicale e approvvigionamento etico

Lush condivide apertamente le informazioni sulla provenienza e sostiene ingredienti provenienti dal commercio equo e solidale. Ogni prodotto riporta un'etichetta che indica se è vegano, cruelty-free o fatto a mano. Questa trasparenza risponde alla crescente domanda di dichiarazioni di sostenibilità autentiche e tracciabili e contribuisce a evitare il greenwashing.

3. Comunicazione orientata allo scopo

Il marchio si astiene dalla pubblicità digitale a pagamento tradizionale e si concentra invece sullo storytelling e sul coinvolgimento della comunità. Lush utilizza i suoi negozi e i social media per



sostenere cause ambientali, per i diritti degli animali e per i diritti umani. Questo supporta la tendenza all'allineamento ESG nelle narrazioni dei marchi e rafforza le comunità di marca attorno a valori condivisi.

4. Contenuti generati dagli utenti e creazione di comunità

Lush incoraggia i clienti a condividere le proprie esperienze attraverso le piattaforme social e a integrare il feedback nello sviluppo dei prodotti. Questo favorisce una community solida e riflette la tendenza alla co-creazione da parte dei consumatori e alla collaborazione tra brand basata sulla piattaforma.

5. Marketing Attivista

Lush è impegnata in campagne di attivismo, come il sostegno al divieto delle microplastiche e l'opposizione ai test sugli animali, che vanno oltre la tradizionale CSR e posizionano il marchio come agente di cambiamento sociale.

10.7 Conclusioni e Punti Chiave

Il futuro del marketing sostenibile è definito dalla **convergenza tra innovazione digitale, evoluzione dei valori dei consumatori e transizioni sistemiche verso la sostenibilità**. Queste forze interagiscono dinamicamente, creando opportunità e responsabilità per i professionisti del marketing.

In primo luogo, la trasformazione digitale ha reso disponibili potenti strumenti per una **comunicazione personalizzata e interattiva sulla sostenibilità**, ma ha anche alzato l'asticella in termini di **trasparenza e responsabilità radicali**. I consumatori si aspettano non solo storie, ma **dati verificabili e prove di impatto**.

In secondo luogo, l'ascesa di **segmenti di consumatori orientati allo scopo** sta rimodellando la domanda. Questi segmenti di pubblico premiano l'autenticità e puniscono le affermazioni superficiali, spingendo i marchi ad allineare le proprie narrazioni a **pratiche operative autentiche**. Innovazioni tecnologiche come l'intelligenza artificiale, i media immersivi e le piattaforme basate sui dati offrono nuovi modi per costruire la fiducia rendendo la sostenibilità **coinvolgente e misurabile**.

In terzo luogo, l'accelerazione della **transizione verso l'economia circolare** richiede ai professionisti del marketing di ripensare le proposte di valore. Il successo risiede nel passaggio da messaggi di consumo a storie di **efficienza delle risorse, rigenerazione e valore condiviso**. Allo stesso modo, i **modelli di consumo collaborativo** aprono opportunità per un **marketing basato sulla comunità**, in cui coinvolgimento e co-creazione sostituiscono la tradizionale promozione unidirezionale.

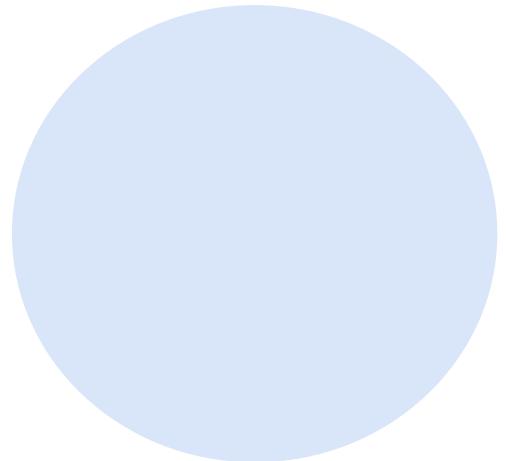
In questo panorama in continua evoluzione, la **sostenibilità non è più un vincolo**. È fonte di **innovazione, differenziazione e resilienza a lungo termine**. I brand che abbracciano la trasparenza, sfruttano la tecnologia in modo responsabile e comprendono a fondo i consumatori orientati allo scopo non solo prospereranno sul mercato, ma contribuiranno anche in modo significativo al progresso ambientale e sociale. In definitiva, l'integrazione di questi trend in strategie complete rappresenta **sia una sfida che un'opportunità**. I professionisti del marketing che si adatteranno progetteranno campagne più efficaci, autentiche e di impatto, che risuonano con



Co-funded by
the European Union

EcoADVERT.

i consumatori consapevoli e, al contempo, forniscono contributi misurabili verso un futuro più sostenibile ed equo.



Marketing
Gate



68
CRS Loghi
AMBIENTE ED ENERGIA / TRANSIZIONE 5.0



Conclusione Finale

Il *Manuale di Marketing Sostenibile di EcoAdvert* ha dimostrato che il marketing sostenibile non è una tendenza passeggera, ma un **imperativo strategico** per aziende, educatori e imprenditori che si muovono nel mondo odierno in rapida evoluzione. Integrando la sostenibilità nel cuore stesso delle pratiche di marketing, le organizzazioni possono allineare profitto e scopo, competitività ed equità e innovazione e responsabilità.

In tutto il manuale, abbiamo esplorato come il **marketing mix (le 5P)**, il **design del prodotto**, le **strategie di prezzo**, le **pratiche di comunicazione** e gli **strumenti di misurazione** possano essere ripensati attraverso la lente della sostenibilità. Ogni capitolo ha fornito quadri pratici, indicatori SMART e strumenti conformi alle normative UE, garantendo che la teoria si traduca in strategie attuabili. I casi di studio, da marchi pionieristici come Patagonia e Fairphone alle lezioni dei falliti tentativi di greenwashing, illustrano sia le opportunità che i rischi della comunicazione sulla sostenibilità.

Il messaggio generale è chiaro:

- **Autenticità e trasparenza** non sono negoziabili. Consumatori e stakeholder esigono un impatto verificabile, non vaghe promesse.
- **Innovazione e circolarità** sono fattori chiave. Nuovi modelli di business, dal prodotto come servizio al consumo collaborativo, creano resilienza e vantaggio competitivo.
- **Collaborazione e partecipazione** rafforzano la credibilità. Il marketing sostenibile richiede allineamento interdipartimentale, coinvolgimento degli stakeholder e coinvolgimento della comunità.
- **Misurazione e rendicontazione** garantiscono il progresso. KPI, framework di reporting e strumenti di autovalutazione consentono alle organizzazioni di monitorare, comunicare e migliorare costantemente il proprio impatto sulla sostenibilità.

Per formatori, studenti, PMI e professionisti del marketing, questo manuale fornisce non solo una guida, ma anche un **invito all'azione**. Il marketing sostenibile consiste nel creare valore duraturo: valore che responsabilizza le persone, ripristina gli ecosistemi e rafforza le comunità, garantendo al contempo la sostenibilità finanziaria.

Il progetto EcoAdvert è nato con una missione chiara: fornire alle organizzazioni le conoscenze, gli strumenti e la fiducia necessari per **fare della sostenibilità il fondamento delle loro strategie di marketing**. Questo manuale incarna questa missione. Il percorso da seguire è impegnativo, ma anche ricco di opportunità. Chi adotta il marketing sostenibile non solo soddisferà le aspettative dei consumatori e i requisiti normativi, ma contribuirà anche a costruire un futuro più sostenibile, più equo e più inclusivo.

Il marketing sostenibile è più di una semplice comunicazione: è vero e proprio un movimento.



Riferimenti Bibliografici

- Aditya, S. (2025) 'Case Study: A Deeper Insight Into the Marketing Strategy of Lush', IIDE, 30 June. Reperibile su: <https://iide.co/case-studies/marketing-strategy-of-lush/>.
- Amarasinghe, W. (2025) Sustainability in Procurement: Lessons from IKEA & Patagonia. Reperibile su: <https://www.langleysearch.com/blog/2025/01/ikea-and-patagonia-prove-sustainability-is-the-future-of-procurement>.
- Anwar, S.T. (2023) 'The sharing economy and collaborative consumption: Strategic issues and global entrepreneurial opportunities', Journal of International Entrepreneurship, 21(1), pp. 60–88. Reperibile su: <https://doi.org/10.1007/s10843-022-00323-0>.
- Belk, R. (2010) 'Sharing', Journal of Consumer Research, 36(5), pp. 715–734. Reperibile su: <https://doi.org/10.1086/612649>.
- Belz, F. & Peattie, K. (2009). Sustainability Marketing. Wiley.
- Belz, F.M. and Peattie, K. (2009) Sustainability Marketing: A Global Perspective. Chichester: Wiley.
- Bernoville, T. (2023) Communicating your sustainability strategy: A guide to transparency and responsibility, Plan A Academy. Reperibile su: <https://plana.earth/academy/communicating-sustainability-strategy-transparency-responsibility>.
- Botsman, R. and Rogers, R. (2010) What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption. Harper Collins.
- Braga, L.D. et al. (2024) 'Sustainability communication in marketing: a literature review', RAUSP Management Journal, 59(3), pp. 293–311. Reperibile su: <https://doi.org/10.1108/RAUSP-10-2023-0205>.
- Bujdosó, Z. et al. (2025) 'The Artificial Intelligence Usage and Benefits in Tourism Marketing', Geojournal of Tourism and Geosites, 60(2 supplement), pp. 1147–1157. Reperibile su: <https://doi.org/10.30892/gtg.602spl12-1488>.
- Carroll, A.B. and Shabana, K.M. (2010) 'The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research and practice', International Journal of Management Reviews, 12(1), pp. 85–105.
- Chernev, A. and Blair, S. (2015) 'Doing well by doing good: The benevolent halo of corporate social responsibility', Journal of Consumer Research, 41(6), pp. 1412–1425.
- CODICA (2025) Building an Eco-Friendly Online Marketplace. Reperibile su: <https://www.codica.com/blog/how-to-build-sustainable-and-ecofriendly-product-marketplace/> (Accessed: 25 June 2025).
- Crane, A., Matten, D., Glozer, S. and Spence, L. (2019) Business Ethics: Managing Corporate Citizenship and Sustainability in the Age of Globalization. 5th ed. Oxford: Oxford University Press.



Co-funded by
the European Union

Ec@ADVERT.

- Deepika (2024) 'What is Green Logistics & Its Importance for Sustainable Supply Chains', Nimbuspost, 13 March. Reperibile su: <https://nimbuspost.com/blog/what-is-green-logistics-its-importance-for-sustainable-supply-chains/>.
- Dellaert, B.G.C. (2019) 'The consumer production journey: marketing to consumers as co-producers in the sharing economy', Journal of the Academy of Marketing Science, 47(2), pp. 238–254.
- Delmas, M.A. and Burbano, V.C. (2011) 'The drivers of greenwashing', California Management Review, 54(1), pp. 64–87.
- DHL (2025) Nokia and DHL Global Forwarding partner to reduce carbon emissions., DHL. Reperibile su: <https://www.dhl.com/nl-en/home/global-forwarding/latest-news-and-webinars/nokia-case-study.html> (Accessed: 25 June 2025).
- Dragolea, L.-L. et al. (2023) 'Determining factors in shaping the sustainable behavior of the generation Z consumer', Frontiers in Environmental Science, 11, p. 1096183.
- Eckelman, M.J. and Kalmykova, Y. (2023) 'The Sharing Economy and Environmental Sustainability', in B. Heydari et al. (eds) Reengineering the Sharing Economy: Design, Policy, and Regulation. Cambridge: Cambridge University Press, pp. 31–44. Reperibile su: <https://doi.org/10.1017/9781108865630.004>.
- Eickenberg, R. (2025) 'The 2025 Sustainable Packaging Consumer Report', Shorr Packaging, 30 January. Reperibile su: <https://www.shorr.com/resources/blog/sustainable-packaging-consumer-report/> (Accessed: 25 June 2025).
- Elkington, J. (1997) Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business. Oxford: Capstone.
- EOXS (2025) 'Case Studies | EOXS', EOXS- Where Steel Meets Technology. Reperibile su: https://eoxs.com/new_blog/case-studies-successful-implementation-of-sustainable-logistics/.
- European Commission (2020). Sustainable Consumption & Production Action Plan.
- European Commission (2020). Sustainable Consumption and Production Action Plan.
- European Commission (2023). Green Claims Directive.
- European Commission (2021) Screening of websites for 'greenwashing': half of green claims lack evidence, European Commission - European Commission. Reperibile su: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_21_269.
- European Commission (2023) Green Claims Directive Proposal. Reperibile su: <https://ec.europa.eu> (Accessed: 01.07.2025).
- Fairphone (2023). Impact Report.
- Forrester (2022) You're Probably Greenwashing, But You Don't Know It, Forbes. Reperibile su: <https://www.forbes.com/sites/forrester/2022/04/22/youre-probably-greenwashing-but-you-dont-know-it/>.
- Freeman, R.E. (1984) Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston: Pitman.
- GEP Blogs (2023) Building a Sustainable Supply Chain for the Retail Industry. Reperibile su: <https://www.gep.com/blog/strategy/sustainable-retail-supply-chain>.
- Golob, U., Podnar, K. and Zabkar, V. (2023) 'Sustainability communication', International Journal of Advertising, 42(1), pp. 42–51. Reperibile su: <https://doi.org/10.1080/02650487.2022.2144035>.



- Guandalini, I. (2022) 'Sustainability through digital transformation: A systematic literature review for research guidance', *Journal of Business Research*, 148, pp. 456–471. Reperibile su: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.05.003>.
- Gupta, T. and Bansal, S. (2022) 'Immersive horizons: VR and AR in digital marketing', *Journal of Marketing and Supply Chain Management*, 1(2), pp. 1–7.
- Holloway, S. (2025) 'Leveraging Sustainable Supply Chains as a Marketing Differentiator: Insights from Industry Leaders'. Rochester, NY: Social Science Research Network. Reperibile su: <https://doi.org/10.2139/ssrn.5122772>.
- International Labour Organization (2020). Decent Work in Global Supply Chains.
- Jensen, H.H. (2024) For manufacturers, the circular economy is becoming a strategic advantage, World Economic Forum. Reperibile su: <https://www.weforum.org/stories/2024/02/how-manufacturers-could-lead-the-way-in-building-the-circular-economy/>.
- Jung, H.J., Tian, X. and Oh, K.W. (2024) 'Sustainable threads: analyzing the impact of corporate social performance, CSR message authenticity and information transparency on purchase intentions', *Fashion and Textiles*, 11(1), p. 12.
- Kersnowski, K. (2011) Don't Buy This Jacket, Black Friday and the New York Times, Patagonia Stories. Reperibile su: <https://www.patagonia.com/stories/dont-buy-this-jacket-black-friday-and-the-new-york-times/story-18615.html>.
- Koons, E. (2024) '10 Types of Greenwashing', Energy Tracker Asia, 12 June. Reperibile su: <https://energytracker.asia/types-of-greenwashing/>.
- Kotler, P. (2011) Reinventing Marketing to Manage the Environmental Imperative. *Journal of Marketing*, 75(4), pp. 132–135.
- Kotler, P., & Keller, K.L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson.
- Kotler, P., Hoon, A.C. and Setiawan, I. (2019) *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. Hoboken: Wiley.
- Krasulja, N., Ilić, D.T. and Marković, B.M. (2020) 'Basic principles of circular economy with special focus on sustainable consumption "Y" and "Z" generation', *Ecoforum Journal*, 9(2).
- Lafleur, G. (2025) 10 sustainable marketing strategies | TechTarget, Customer Experience. Reperibile su: <https://www.techtarget.com/searchcustomerexperience/tip/Best-practices-for-a-sustainable-marketing-strategy>.
- Leonidou, C.N., Katsikeas, C.S. and Morgan, N.A. (2013) 'Greening the marketing mix: Do greeners lead to greener?', *International Journal of Business and Social Science*, 4(7), pp. 62–71.
- Loop (2023) Loop Circular Platform. Reperibile su: <https://loopstore.com> (Accessed: 01.07.2025).
- Manley, A., Seock, Y. and Shin, J. (2023) 'Exploring the perceptions and motivations of Gen Z and Millennials toward sustainable clothing', *Family and Consumer Sciences Research Journal*, 51(4), pp. 313–327.
- Marios, N. and Anastasios, P. (2025) 'Mapping the Green Frontier: Bibliometric Analysis of Sustainable Marketing & Consumer Behavior in Hospitality', *Review of European Studies*, 17(1), p. p74. Reperibile su: <https://doi.org/10.5539/res.v17n1p74>.



- Martin, D.M. and Schouten, J.W. (2012) Sustainable Marketing. New Jersey: Pearson.
- NielsenIQ (2023) Sustainability and the New Gen Z Economy. Reperibile su: <https://nielseniq.com/global/en> (Accessed: 30.06.2025).
- McKinsey & Company (2020). Sustainability in Consumer Markets.
- Mehta, D. (2024) 'Sustainable Branding and Communication: Influencing Consumer Choices Through Authentic Narratives', Journal Of Law For Future Security, 1(2), pp. 75–85.
- MGT Commerce (2025) Sustainable Ecommerce: Strategies and Best Practices. Reperibile su: <https://www.mgt-commerce.com/blog/sustainable-ecommerce/>.
- MIT Center for Transportation and Logistics (2024) Case Studies in Carbon-Efficient Logistics. Reperibile su: <https://ctl.mit.edu/case-studies-carbon-efficient-logistics>.
- Montecchi, M. et al. (2024) 'Perceived brand transparency: A conceptualization and measurement scale', Psychology & Marketing, 41(10), pp. 2274–2297. Reperibile su: <https://doi.org/10.1002/mar.22048>.
- Muniz, A.M. and O'Guinn, T.C. (2001) 'Brand Community', Journal of Consumer Research, 27(4), pp. 412–432. Reperibile su: <https://doi.org/10.1086/319618>.
- NielsenIQ (2023) Sustainability and the New Gen Z Economy. Reperibile su: <https://nielseniq.com/global/en> (Accessed: 30.06.2025).
- Nwariaku, H. et al. (2024) 'Blockchain technology as an enabler of transparency and efficiency in sustainable supply chains', International Journal of Science and Research Archive, 12(2), pp. 1779–1789.
- Ottman, J.A. (2011) The New Rules of Green Marketing: Strategies, Tools, and Inspiration for Sustainable Branding. Sheffield: Greenleaf Publishing.
- Patagonia (2024) Environmental & Social Responsibility. Reperibile su: <https://www.patagonia.com> (Accessed: 01.07.2025).
- Paul, J. et al. (2024) 'Digital transformation: A multidisciplinary perspective and future research agenda', International Journal of Consumer Studies, 48(2), p. e13015.
- Peattie, K. and Belz, F.M. (2010) 'Sustainability Marketing—An Innovative Conception of Marketing', Marketing Review St. Gallen, 27(5), pp. 8–15.
- Porter, M.E. and Kramer, M.R. (2011) 'Creating Shared Value', Harvard Business Review, 89(1/2), pp. 62–77.
- Prakash, S. (2024) 'Mastering Sustainable marketing communication: Tips & strategies', Institute of Sustainability Studies, 19 April. Reperibile su: <https://instituteofsustainabilitystudies.com/insights/guides/mastering-sustainable-marketing-communication-a-guide-for-eco-conscious-brands/>.
- Rato Communications (2024) 'Why Authentic Sustainability Is the Future of Marketing?', Rato Communications, 10 August. Reperibile su: <https://ratocommunications.com/blog/why-brands-must-invest-in-authentic-sustainability-marketing/>.
- rePurpose Global (2022) 3 Business Sustainability Case Studies And Why They Worked - Purpose Rising Blog, rePurpose Global. Reperibile su: <https://repurpose.global/blog/post/3-sustainability-initiatives-and-why-they-worked>.
- Rockström, J. et al. (2009) 'A safe operating space for humanity', Nature, 461(7263), pp. 472–475.



- Schwartz, J. (2023) Sustainable Shopping? The Benefits of an Omnichannel Approach to Retail. Reperibile su: https://blog.quivers.com/quivers_sustainability.
- Shevchenko, T. et al. (2023) 'Consumer behavior in the circular economy: Developing a product-centric framework', Journal of Cleaner Production, 384, p. 135568. Reperibile su: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.135568>.
- Siemens Advanta (2025) Sustainable Logistics Concept, Siemens Advanta. Reperibile su: <https://www.siemens-advanta.com/cases/sustainable-logistics-concept> (Accessed: 25 June 2025).
- Šimek, P. and Sadílek, T. (2024) 'Generation Z fashion shopping behaviour during and after the COVID-19 pandemic: the effect of sustainable consumption', Economic Research-Ekonomska Istraživanja, 37(1), p. 2341222. Reperibile su: <https://doi.org/10.1080/1331677X.2024.2341222>.
- Smith, N.C. (2013) 'Consumers as drivers of corporate responsibility', Journal of Business Ethics, 118(1), pp. 83–96.
- Sterling, T., Plucinska, J. and Plucinska, J. (2023) 'Fly responsibly? Airlines face a storm over climate claims', Reuters, 13 September. Reperibile su: <https://www.reuters.com/business/aerospace-defense/fly-responsibly-airlines-face-storm-over-climate-claims-2023-09-13/> (Accessed: 25 August 2025).
- Theocharis, D. and Tsekouropoulos, G. (2025) 'Sustainable consumption and branding for Gen Z: How brand dimensions influence consumer behavior and adoption of newly launched technological products', Sustainability, 17(9), p. 4124.
- Toluna (2022) 'How to develop authentic sustainability communications', Toluna, 24 March. Reperibile su: <https://tolunacorporate.com/how-to-develop-authentic-sustainability-communications/>.
- Toxigon (2025) Sustainable Logistics Case Studies: Real-World Examples and Insights, Toxigon. Reperibile su: <https://toxigon.com/sustainable-logistics-case-studies>.
- UNEP (2022). Guidelines for Lifecycle Thinking in Pricing.
- UNEP (2022). True Cost Accounting for Sustainability.
- UNEP (2022). True Cost Accounting in Food Systems.
- UNESCO (2021) Education for Sustainable Development: ESD for 2030. Paris: UNESCO.
- United Nations (2015) Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. Reperibile su: <https://sdgs.un.org/2030agenda> (Accessed: 01.07.2025).
- Vanar (2024) AR, Virtual Reality (VR) & Blockchain Technology: Crafting the Future of Immersive Experiences, Vanar Chain. Reperibile su: <https://vanarchain.com/blog/ar-virtual-reality-blockchain-technology-crafting-the-future-of-immersive-experiences>.
- Verhoef, P.C. et al. (2021) 'Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda', Journal of Business Research, 122, pp. 889–901. Reperibile su: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>.
- Vidal-Ayuso, F., Akhmedova, A. and Jaca, C. (2023) 'The circular economy and consumer behaviour: Literature review and research directions', Journal of Cleaner Production, 418, p. 137824. Reperibile su: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.137824>.
- Watson, B. (2016) 'The troubling evolution of corporate greenwashing', The Guardian, 20 August.



Co-funded by
the European Union

EcoADVERT.

Reperibile su: <https://www.theguardian.com/sustainable-business/2016/aug/20/greenwashing-environmentalism-lies-companies> (Accessed: 27 June 2025).

Weitnauer Group (2024) Sustainable Distribution: Eco-Friendly Supply Chain Solutions.

Reperibile su: <https://weitnauer.com/sustainable-distribution>.

White, K., Rishad, H. and Hardisty, D.J. (2019) How to SHIFT Consumer Behaviors to be More Sustainable: A Literature Review and Guiding Framework. Reperibile su: <https://journals-sagepub-com.ezproxy.unicatt.it/doi/10.1177/0022242919825649>.

Yu, L. (2025) 'Digital Marketing for Behavioral Change: Encouraging Sustainable Consumer Practices to Address Environmental Issues and Support SDGs', Journal of Lifestyle and SDGs Review, 5(2), pp. e03866–e03866.



Co-funded by
the European Union

EcoADVERT.



Erasmus+

EcoADVERT.[®]
GREEN SKILLS FOR FUTURE MARKETERS

INNOVATIVE APPROACHES TO DIGITAL SUSTAINABLE MARKETING





Co-funded by
the European Union



EcoADVERT.

MANUALE DI MARKETING SOSTENIBILE

ID Progetto: 2024-2-MK01-KA210-VET-000287083

Marketing
Gate



Finanziato dall'Unione Europea. I punti di vista e le opinioni espressi sono tuttavia esclusivamente quelli dell'autore / degli autori e non riflettono necessariamente quelli dell'Unione Europea o dell'Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione Europea né l'EACEA possono essere ritenute responsabili per essi.