



DOCUMENTO TEMATICO SUL MARKETING E LA COMUNICAZIONE EFFICACE

In un'economia globalizzata, i livelli di consumo medi sono in aumento per i seguenti motivi:

- la crescita della popolazione mondiale;
- l'aumento dei consumatori con reddito medio e basso e la diffusione di una cultura generale di consumo;
- sistemi economici nelle società industrializzate basati su consumo e produzione.

I modelli di consumo attuali sono insostenibili, e i miglioramenti dell'efficienza energetica e le nuove tecnologie emergenti non sempre riescono a porvi rimedio (si tratta del cosiddetto «effetto di rimbalzo¹»), con un conseguente aumento dei danni ambientali. Occorre pertanto orientare i consumi verso prodotti e servizi più rispettosi dell'ambiente. È necessario modificare il nostro stile di vita. Per i consumatori ciò significa modificare il modo in cui scelgono, usano e smaltiscono prodotti e servizi.

In questo contesto, i commercianti al dettaglio, i fabbricanti e altre parti interessate devono aiutare la società a raggiungere i suoi obiettivi e incoraggiare modelli di consumo più sostenibili. La comunicazione tra le varie parti interessate e le autorità pubbliche e i consumatori deve consentire alla società di realizzare i suoi obiettivi ambientali e climatici.

INTRODUZIONE

Il marketing è il processo associato alla promozione delle vendite di beni o servizi. È un processo integrato mediante il quale le imprese creano valore per i consumatori e costruiscono rapporti particolarmente stretti con la clientela. In cambio si ottiene valore dai clienti.

Il marketing viene utilizzato per creare una domanda da parte dei clienti, soddisfare le loro esigenze e garantirne la fedeltà. Il marketing incentrato sui clienti è basato sulle quattro P: prodotto, promozione, prezzo e posizionamento. La comunicazione del prodotto al consumatore fa parte principalmente dello strumento della promozione. L'efficacia degli strumenti di marketing si misura solitamente in base all'aumento delle vendite. Una maggiore soddisfazione o fedeltà dei clienti è uno degli obiettivi degli strumenti di marketing, anche se è difficile misurarne gli effetti diretti.

Il marketing può essere determinante per migliorare le credenziali di sostenibilità delle imprese e rafforzarne il patrimonio di marca. A tale scopo, è fondamentale garantire la coerenza con la rispettiva strategia di sostenibilità delle imprese; tutte le dichiarazioni fornite devono essere pertinenti per i consumatori, fondate su una base scientifica e presentate in maniera specifica, precisa e inequivocabile.

Oltre all'informazione e all'educazione dei consumatori in generale, la notorietà aziendale e il marketing dei prodotti possono contribuire a modificare i modelli di comportamento dei

¹ Il risparmio di risorse determinato da incrementi dell'efficienza, come quelli derivanti dalle nuove tecnologie, di cui usufruiscono i consumatori grazie a un maggiore utilizzo di servizi e a consumi più elevati.

consumatori, consentendo loro di individuare, scegliere e usare prodotti e servizi più rispettosi dell'ambiente, fornendo informazioni, lanciando campagne e messaggi ufficiali, garantendo la disponibilità e l'accessibilità.

Inoltre, nel contesto di un consumo e di una produzione sostenibili, il marketing e la comunicazione possono servire per affrontare la questione «dell'effetto di rimbalzo» e rendere i modelli di consumo più sostenibili. Per esempio, possono essere utilizzati per comunicare messaggi su stili di vita più sostenibili.

In effetti, da un recente sondaggio di Eurobarometro sull'atteggiamento degli europei nei confronti della questione di un consumo e di una produzione sostenibiliⁱ è emerso che più di 8 cittadini dell'UE su 10 ritengono che l'impatto di un prodotto sull'ambiente sia importante quando si decide un acquisto. Il sondaggio dimostra che una parte molto ampia della popolazione è interessata ad acquistare prodotti più rispettosi dell'ambiente e che i rivenditori hanno un'opportunità unica di mettersi in comunicazione con varie persone quotidianamente. Da studi di Eurobarometro precedentiⁱⁱ risulta tuttavia l'ampio divario tra la consapevolezza e il comportamento dei consumatori.

CAMPO DI APPLICAZIONE

L'oggetto del marketing e della comunicazione efficace è molto ampio e complesso. Il marketing in generale può essere considerato in relazione ai tre pilastri della sostenibilità, ossia economia, società e ambiente. Tuttavia, tenuto conto della finalità del Retail Forum, il presente documento è incentrato sull'influenza che la comunicazione e il marketing sugli aspetti ambientali della sostenibilità possono esercitare sul «consumatore medio» finaleⁱⁱⁱ² – non sul consumatore «ecologico» di nicchia.

Attualmente non esiste alcun consenso, basato su solidi criteri scientifici, misurabili e trasparenti, sul significato di prodotti «sostenibili», «verdi», «ecologici», «rispettosi dell'ambiente», «più rispettosi dell'ambiente» e simili. Tenuto conto che tutti i prodotti hanno impatti negativi sull'ambiente, abbiamo utilizzato l'espressione «prodotti più rispettosi dell'ambiente», in cui proponiamo di includere tutti i prodotti che vanno al di là dei requisiti giuridici minimi da un punto di vista ambientale. In essa rientrano quindi, per esempio, i prodotti con marchio di qualità ecologica e altri sistemi certificati o sistemi e iniziative a livello settoriale^{iv} non sottoposti a verifica di terzi.

STRUMENTI DI MARKETING PER PROMUOVERE L'ACQUISTO DI PRODOTTI ECOLOGICI

Per il marketing di prodotti e servizi più rispettosi dell'ambiente, le imprese utilizzano strumenti che sono già consolidati per altri prodotti. La sfida principale è suscitare fiducia nel fatto che tali prodotti e servizi offrono vantaggi misurabili per l'ambiente e hanno prestazioni simili a quelle dei prodotti utilizzati in precedenza, in maniera efficiente sotto il profilo dei costi.

Alcune azioni intraprese dalle imprese riguardo alle prestazioni possono influire sulla decisione dei consumatori di acquistare beni o servizi. Tali azioni rappresentano nel complesso il cosiddetto «marketing mix». Si tratta di strumenti che possono essere utilizzati da proprietari di marchi o da rivenditori per i prodotti con il loro marchio privato.

Il marketing costituisce sempre un'offerta ai consumatori. Nel mondo competitivo tra marchi diversi, marchi dei fabbricanti e marchi propri dei rivenditori e tra vari dettaglianti, i consumatori decretano il successo di vari strumenti di marketing con le loro decisioni di acquisto quotidiane.

Per i beni di largo consumo (FMCG)^v, i consumatori europei medi dedicano 40 minuti agli acquisti principali, effettuano 1,2 acquisti importanti alla settimana e trascorrono circa 5 ore al mese in un

supermercato^{vi}. I fattori più importanti che determinano la decisione dei consumatori di acquistare o non acquistare un particolare prodotto sono il prezzo, le prestazioni e la qualità dei prodotti.

I consumatori sono influenzati nella scelta di acquisto anche dalla loro fiducia nel marchio. Le imprese possono anche aumentare la fiducia dei consumatori e suscitare l'entusiasmo per scelte più rispettose dell'ambiente, comunicando chiaramente ciò che significa per l'impresa essere «ecologica». Tutto questo, insieme alle varie tecniche promozionali illustrate in precedenza, fornisce ai consumatori un ideale positivo al quale dare la propria adesione.

Prodotto

Gli aspetti dei prodotti di cui si occupa il marketing sono le caratteristiche specifiche dei beni o dei servizi effettivi, tra cui le più importanti sono le prestazioni dei prodotti e la loro corrispondenza alle richieste e alle esigenze degli utenti finali. Nell'ambito di un prodotto sono generalmente compresi elementi di supporto quali garanzie e assistenza.

Le ricerche sui consumatori, i prodotti innovativi, la loro realizzazione da parte dei fabbricanti e la loro offerta da parte dei rivenditori sono aspetti essenziali. Per i consumatori rivestono un'importanza fondamentale anche i servizi successivi alla vendita (riparazioni, ricambi e simili) per i beni durevoli quali lavatrici e frigoriferi.

Promozione

Le attività promozionali comprendono la pubblicità e la promozione delle vendite, l'educazione promozionale e la comunicazione personale. Le decisioni di acquisto sono motivate da fattori emotivi come la fiducia e le esperienze positive precedenti con un prodotto o un marchio specifico. Per alcuni consumatori, le decisioni di acquisto sono determinate da informazioni sui prodotti scientificamente attendibili, coerenti, comprensibili e non ingannevoli.

Lo scopo delle attività promozionali è sensibilizzare i consumatori riguardo a un prodotto e alle sue caratteristiche. I consumatori ottengono informazioni sui prodotti attraverso i marchi commerciali, i dati riportati sugli imballaggi o sulle etichette o altre informazioni contenute in opuscoli, siti Internet e così via. Il fabbricante (con il suo marchio o il marchio dei dettaglianti) è responsabile di tali informazioni.

I rivenditori hanno a disposizione tutta una serie di informazioni che possono utilizzare nei propri punti vendita per promuovere acquisti ecologici. Il dialogo con gli addetti alle vendite riveste un ruolo fondamentale. Esistono inoltre una segnaletica specifica, gli espositori, i sistemi POS (*point of sale*) e così via. È importante anche avere l'opportunità di provare nuovi prodotti (soprattutto quelli alimentari) nel punto vendita.

Le imprese e i commercianti al dettaglio che trattano articoli di marca possono informare i consumatori attraverso bollettini o messaggi pubblicitari trasmessi in televisione o pubblicati sui giornali. Alcuni dettaglianti (in particolare le cooperative di consumo) utilizzano le riunioni dei loro membri per informare il pubblico sul consumo ecologico. La promozione di prodotti più rispettosi dell'ambiente può essere favorita da programmi di fidelizzazione dei clienti.

I consumatori possono anche essere ulteriormente sensibilizzati attraverso campagne pubbliche nazionali o locali. Grazie al risalto dato dai mezzi di comunicazione e alla sensibilizzazione del pubblico riguardo a determinate questioni, è possibile ridurre gli ostacoli agli acquisti ecologici. La sfida per i proprietari di marchi e i rivenditori è garantire che i prodotti più rispettosi dell'ambiente assicurino costantemente la soddisfazione dei consumatori, anche rispondendo alle loro aspettative in termini di prestazioni, in modo che continuino a scegliere tali prodotti.

Prezzo

Il prezzo, intero o scontato, di un prodotto è in generale, insieme alle prestazioni, il principale criterio per le decisioni di acquisto, e ciò vale in particolare per i beni di largo consumo. Nel caso dei beni di consumo durevoli, come gli apparecchi elettrici, talvolta i consumatori sono disposti a

pagare di più se constatano una buona correlazione tra prezzo e benefici nel corso della durata di vita di un prodotto o servizio.

Per promuovere gli acquisti ecologici è essenziale che i prodotti più rispettosi dell'ambiente siano accessibili. Anche se una maggioranza dei consumatori dichiara nei sondaggi di essere disposta a pagare di più per i prodotti più rispettosi dell'ambiente, il prezzo più elevato è un ostacolo agli acquisti ecologici. Anche per i consumatori ecologici esiste un limite al prezzo che sono disposti a pagare.

Per promuovere gli acquisti ecologici è anche fondamentale fornire ai consumatori informazioni chiare sui costi da sostenere durante il ciclo di vita dei prodotti. In questo senso, i rivenditori possono contribuire a superare l'ostacolo del prezzo con una buona comunicazione, per esempio informando i clienti sulla riduzione delle spese per i consumi elettrici che è possibile ottenere nel corso della durata di vita di un prodotto se si usano beni di consumo durevoli ed efficienti sotto il profilo energetico.

Posizionamento

Il posizionamento si riferisce al canale attraverso il quale viene venduto un prodotto o un servizio (per esempio, vendita online o vendita al dettaglio), alla regione geografica, al segmento di consumatori (giovani adulti, famiglie, professionisti) e così via.

La sensibilità dei consumatori verso i prodotti ecologici e la loro disponibilità ad acquistarli varia da un paese all'altro. Secondo la relazione^{vii} sull'agricoltura biologica in Europa, i mercati biologici più maturi e sviluppati si trovano in Austria, Danimarca, Germania, Paesi Bassi e Svezia. I paesi con una quota molto bassa del mercato degli alimenti biologici totale sono Spagna, Grecia, Portogallo, Ungheria e Repubblica ceca.

Riguardo al posizionamento dei prodotti sugli scaffali, si registrano due tendenze generali: uso di espositori separati (angoli ecologici) o gruppi di categorie (per esempio, la pasta biologica vicino alla pasta integrale). Per i consumatori più sensibili alle tematiche ambientali, gli angoli ecologici potrebbero essere la scelta migliore in quanto si tratta di consumatori alla ricerca di prodotti ecologici. Per il consumatore medio, i gruppi di categorie potrebbero essere preferibili, in quanto se cerca la pasta può decidere, avendone l'opportunità, di acquistare l'alternativa biologica.

In periodi di crisi economica come quelli attuali, gli strumenti menzionati, in particolare il prezzo, assumono un'importanza ancora maggiore con l'aumento della concorrenza tra i rivenditori. Possono anche emergere nuovi elementi concorrenziali. Per esempio, la concorrenza basata sull'ambiente ha fatto il suo ingresso nel mercato dei beni di consumo durevoli (etichettatura indicante il consumo di energia), e lo stesso potrebbe accadere anche nel caso delle caratteristiche ambientali dei prodotti.

Valutare l'efficacia del marketing e dell'informazione del consumatore

I metodi per valutare l'efficacia degli strumenti di marketing e di comunicazione variano a seconda del soggetto interessato (fabbricante, rivenditore, ONG ambientale o di consumatori) e dalle iniziative. Per i rivenditori e i fabbricanti il successo di un'iniziativa di marketing viene solitamente valutato sulla base dell'aumento delle vendite, del numero di persone che si recano in un punto vendita e simili. I dati relativi alle vendite e le ricerche di mercato consentono di comprendere in maniera più adeguata gli atteggiamenti, le convinzioni e i comportamenti dei consumatori di cui si può tenere conto nel processo di pianificazione, stimolando l'innovazione e indirizzando le decisioni aziendali fondamentali, fra cui quelle su prezzi, imballaggi e distribuzione.

Secondo le conclusioni della ricerca sulle autodichiarazioni ambientali condotta nel Regno Unito^{viii}, i consumatori cercano e rispondono a tre principi fondamentali: si tratta delle cosiddette «tre C», ossia chiarezza, credibilità e comparabilità. Per i consumatori, l'efficacia viene valutata sulla base del rispetto di tali principi.

Tuttavia, dal punto di vista della sostenibilità la vera sfida è garantire che il consumatore sviluppi un comportamento di fedeltà verso i prodotti più rispettosi dell'ambiente (preferendo l'acquisto di questi prodotti rispetto ad altri meno rispettosi dell'ambiente) e cambi le proprie abitudini quando usa un prodotto e poi lo smaltisce. Per esempio, passare ai detersivi in polvere compatti significa usare una minore quantità di prodotto per ogni lavaggio e lavare a temperature più basse consente di risparmiare energia.

IL QUADRO GIURIDICO DELL'UE

A livello europeo, la strategia rinnovata per lo sviluppo sostenibile adottata dal Consiglio europeo nel 2006 chiede che sia definito un piano d'azione per una produzione e un consumo sostenibili. Nel luglio 2008 è stato adottato il piano d'azione «Produzione e consumo sostenibili» e «Politica industriale sostenibile»^{ix}, che costituisce il contributo dell'Unione europea a un processo mondiale (UNEP) a favore di un consumo e di una produzione sostenibili, che ha preso le mosse dai vertici di Rio e di Johannesburg. Il piano di attuazione di Johannesburg prevede l'adozione delle seguenti misure nell'ambito dei piani e dei programmi relativi a un consumo e una produzione sostenibili:

- formulare politiche in materia di produzione e di consumo che consentano di migliorare i prodotti e i servizi forniti, riducendo gli impatti sull'ambiente e sulla salute, utilizzando ove opportuno metodi scientifici, come le analisi del ciclo di vita;
- istituire programmi di sensibilizzazione sull'importanza di modelli di produzione e di consumo sostenibili, attraverso l'educazione, l'informazione del pubblico e dei consumatori, la pubblicità e simili;
- definire e adottare, ove opportuno, su base volontaria, strumenti di informazione dei consumatori efficaci, trasparenti, verificabili, non ingannevoli e non discriminatori per fornire informazioni riguardanti il consumo e la produzione sostenibili, compresi gli aspetti relativi alla salute e alla sicurezza delle persone.

Il piano d'azione dell'Unione europea stabilisce misure intese a migliorare le prestazioni ambientali dei prodotti e a promuoverne l'applicazione da parte dei consumatori e delle autorità pubbliche e contiene altre proposte concrete:

sul versante della produzione:

- ampliare il campo d'applicazione della direttiva sulla progettazione ecocompatibile a tutti i prodotti connessi all'energia. Verranno fissate prescrizioni minime per i prodotti aventi impatti ambientali significativi, soffermandosi sugli aspetti ambientali più importanti;
- rivedere il regolamento EMAS (sistema comunitario di ecogestione e audit);

sul versante del consumo:

- ampliare il campo d'applicazione della direttiva sull'etichettatura energetica ad altri prodotti;
- rivedere il regolamento sul marchio di qualità ecologica dell'UE;
- istituire il Retail Forum;
- stabilire obiettivi e orientamenti per promuovere l'ecologia negli appalti pubblici.

Non esiste alcuna normativa specifica dell'UE che disciplini la comunicazione e il marketing ambientali. Esiste tuttavia una direttiva generale sulle pratiche commerciali sleali che riguarda le pratiche commerciali ingannevoli e pertanto vale anche per le dichiarazioni ambientali ingannevoli (cfr. articolo 6 della direttiva 2005/29/CE). La direttiva menzionata garantisce che i consumatori non siano ingannati e che tutte le dichiarazioni fornite da professionisti nell'Unione europea siano chiare, veritiere, precise e fondate, consentendo ai consumatori di compiere scelte consapevoli e pertinenti. Inoltre, la direttiva ha lo scopo di garantire, promuovere e proteggere una concorrenza leale nel settore delle pratiche commerciali. Per giungere a un'intesa comune e a una convergenza delle pratiche quando si attua e si applica la direttiva, di recente la Commissione ha pubblicato un documento («Guidance on the implementation/application of directive 2005/29/EC on unfair commercial practices»^x) sui concetti e le disposizioni fondamentali della direttiva ritenuti problematici. Un capitolo di tale documento è dedicato alle indicazioni ingannevoli in materia ambientale.^{xi}

A livello nazionale, alcuni Stati membri, come per esempio Francia e Regno Unito, stanno intraprendendo iniziative per controllare in maniera più adeguata le indicazioni e la pubblicità in materia ambientale.³

OPPORTUNITÀ E OSTACOLI

Una delle sfide principali per l'affermazione di modelli di consumo sostenibili è promuovere i valori ambientali a lungo termine che i consumatori integrano nel loro comportamento e nelle loro decisioni di acquisto. La responsabilità di questo tipo di «educazione» spetta in primo luogo alle autorità pubbliche e ad altri soggetti di cui i consumatori si fidano. L'efficacia di tale educazione dipende tuttavia dal fatto che siano inviati messaggi identici o simili da fonti diverse. Il ruolo che fabbricanti e rivenditori possono svolgere nella trasmissione di questi messaggi è fondamentale: i fabbricanti quale fonte di prodotti innovativi e i rivenditori per la loro posizione strategica nella catena di approvvigionamento e la loro lunga esperienza di lavoro con gli operatori coinvolti in tutta la catena di approvvigionamento e con altri interlocutori quali ONG, mezzi di comunicazione, autorità pubbliche e così via.

I messaggi ottengono il massimo effetto se sono chiari, semplici e, per quanto possibile, pongono in evidenza i vantaggi finanziari per i consumatori.

Opportunità

I consumatori sono sempre più sensibili alle questioni ambientali, in particolare i cambiamenti climatici, e sono sempre più ricettivi ai messaggi riguardanti l'ambiente. Per esempio, secondo il sondaggio di Eurobarometro sull'atteggiamento degli europei nei confronti della produzione e del consumo sostenibili, il livello di consapevolezza dell'impatto ambientale dei prodotti di consumo è elevato: circa il 55% degli intervistati sostiene di conoscere tutti gli impatti dei prodotti acquistati o di conoscere quelli più rilevanti. Ne consegue che i fabbricanti e i rivenditori più avveduti possono trarre considerevoli vantaggi dall'adattamento alle nuove sfide, come i cambiamenti climatici.

Prestando attenzione agli aspetti ambientali della sostenibilità, le imprese possono attirare nuovi clienti, rafforzando la propria reputazione e immagine, con la conseguenza di una maggiore fidelizzazione dei clienti (che è uno dei principali obiettivi del marketing), soprattutto se si tiene conto che sulla percezione della qualità dei prodotti da parte dei consumatori influiscono sempre più gli aspetti ambientali.

La concorrenza tra operatori economici è un motore per il cambiamento, soprattutto in periodi di recessione economica e in relazione al crescente interesse del pubblico nei confronti di questioni come i cambiamenti climatici. Concentrarsi sugli aspetti ambientali della sostenibilità può pertanto diventare anche uno strumento concorrenziale per i commercianti al dettaglio, in particolare se esiste un relativo vantaggio finanziario per i consumatori.

Per aumentare la fiducia dei consumatori, è necessario promuovere ulteriormente i partenariati, per esempio attraverso campagne che coinvolgano rivenditori, ONG ambientali o dei consumatori, fabbricanti, associazioni del settore e autorità pubbliche (ministero dell'Ambiente, enti che si occupano di ambiente) e altre parti interessate. I partenariati con le ONG possono assumere varie forme. Nella maggior parte dei casi, le ONG forniscono assistenza nella definizione della strategia per la sostenibilità di un'impresa, nella comunicazione delle informazioni ambientali e nell'individuazione dei prodotti più rispettosi dell'ambiente.

I commercianti al dettaglio potrebbero aiutare i consumatori ad ampliare la loro offerta di prodotti più rispettosi dell'ambiente. Ove opportuno, devono essere utilizzati criteri con un fondamento scientifico, che tengano conto dell'intero ciclo di vita di un prodotto e siano fissati con il contributo di tutte le parti interessate, per stabilire la compatibilità ambientale relativa e assoluta dei prodotti.

Ostacoli

Molti studi sul comportamento dei consumatori dimostrano l'ampio divario esistente tra ciò che i consumatori dicono e ciò che fanno. Comprendere e superare questo ostacolo dovrebbe quindi

essere una priorità, utilizzando le ricerche già esistenti^{xii}. Interpellati sulla questione, i consumatori spesso individuano i seguenti ostacoli al consumo abituale di prodotti rispettosi dell'ambiente:

- mancanza di comprensione del modo in cui, in qualità di consumatori, possono avere un'influenza determinante;
- mancanza di informazioni pratiche e pertinenti su ciò che possono fare;
- l'acquisto di prodotti più rispettosi dell'ambiente è finanziariamente oneroso;
- dubbi riguardo alla qualità e al livello di prestazioni dei prodotti più rispettosi dell'ambiente.

Tuttavia, le informazioni da sole, anche se sono semplici, precise, presentate in maniera adeguata e orientate all'azione, sono insufficienti per favorire il passaggio a un consumo più sostenibile. Solo perché i consumatori ricevono più informazioni, o dicono di essere interessati a ottenerne altre, non significa necessariamente che seguirà un'azione^{xiii}.

Oltre alla mancanza di consapevolezza e di comprensione, il divario tra conoscenza e azione può essere in parte spiegato anche con alcuni errori di comportamento. Le decisioni di acquisto possono essere dettate da comportamenti non razionali che dipendono dalle abitudini acquisite sulla base di campagne pubblicitarie e promozionali o dalla fedeltà a un marchio^{xiv}.

Queste osservazioni derivano in parte dalla mancanza di una definizione di prodotti più rispettosi dell'ambiente. Usare in maniera più adeguata le ricerche scientifiche già disponibili (metodi di valutazione del ciclo di vita riconosciuti con solidi criteri per ogni categoria di prodotti) potrebbe aiutare a dissipare un po' di confusione. Definire e comunicare informazioni di facile comprensione basate sui criteri scientifici disponibili (in particolare la valutazione del ciclo di vita) potrebbe consentire ai consumatori di compiere scelte informate. Inoltre, i fabbricanti e i rivenditori potrebbero avvalersi dei dati scientifici disponibili per orientare l'innovazione verso prodotti più sostenibili.

In assenza di definizioni e di norme chiare riguardo a ciò che si può intendere per «più rispettoso dell'ambiente», le indicazioni ambientali fornite per alcuni prodotti non sono sufficientemente fondate. Tali indicazioni tendono a essere riportate dai mezzi di comunicazione e sono quindi potenzialmente dannose per la credibilità delle imprese e per la fiducia dei consumatori in generale. Solo il 6% di coloro che hanno risposto al sondaggio di Eurobarometro ha dichiarato di fidarsi totalmente delle indicazioni fornite dai fabbricanti. In alcuni casi, i marchi di qualità ecologica di tipo I ufficiali forniscono un'efficace definizione e un parametro di riferimento.

Per questo motivo, molte imprese di commercio al dettaglio, temendo gli attacchi delle ONG, dei mezzi di comunicazione o dei legislatori, sono riluttanti a promuovere prodotti che sono conformi a norme giuridiche al di là di quelle minime senza però raggiungere i massimi livelli possibili, come GlobalGap.

Strumenti di valutazione del ciclo di vita ben concepiti possono individuare gli impatti ambientali fondamentali e in quale fase del ciclo della vita del prodotto si verificano, ossia durante la fabbricazione, l'uso o lo smaltimento. I malintesi esistenti riguardo agli ambiti di maggiore impatto ambientale inducono a concludere in generale che le indicazioni fornite devono essere il più possibile esaurienti, poiché per garantire una comunicazione efficace è importante fornire un quadro completo.

I prodotti più rispettosi dell'ambiente tendono a essere mercati di nicchia in quanto talvolta i consumatori si aspettano inoltre che siano più costosi di quelli normali. I prezzi potrebbero tuttavia diminuire facendo ricorso agli appalti pubblici e agli incentivi fiscali che consentirebbero di ottenere economie di scala. In questo contesto, l'Unione europea sta adottando alcune misure, come l'eliminazione delle sovvenzioni dannose per l'ambiente o una possibile riforma ecologica, per citare alcuni esempi.

Talvolta i consumatori mettono anche in dubbio le prestazioni dei prodotti più rispettosi dell'ambiente. Tali questioni assumono particolare importanza in periodi di incertezza economica.

Il carattere competitivo delle attività di acquisto delle imprese e il quadro giuridico hanno impedito ai dettaglianti di condividere le migliori pratiche in materia di sostenibilità come la scelta dei criteri per i prodotti con le prestazioni migliori. Tuttavia, ove possibile i rivenditori pertinenti potrebbero collaborare tra loro più che in passato, per creare una domanda di mercato per i prodotti più rispettosi dell'ambiente. La DG Concorrenza deve partecipare alla discussione, per evitare che vengano sollevati problemi relativi all'anti-trust quando questi non sono appropriati.

Esiste anche un ostacolo pratico alla promozione dei prodotti più rispettosi dell'ambiente, ossia il fatto che l'offerta non sempre soddisfa la domanda, come nel caso dei prodotti biologici. In tali situazioni, i produttori e i commercianti al dettaglio potrebbero decidere di procurarsi le materie prime a livello mondiale mettendo a repentaglio la credibilità ambientale dei prodotti che vendono.

Infine, la capacità (in termini di risorse disponibili) dei rivenditori di sostenere le iniziative volontarie dei singoli produttori o dei settori industriali nei propri punti vendita è limitata.

- Ostacoli giuridici

La dimensione giuridica può rivelarsi un ulteriore ostacolo. In particolare, la quantità di informazioni obbligatorie da riportare sulle confezioni è tale che potrebbe impedire di recepire i messaggi fondamentali.

L'attuazione a livello nazionale non sempre è in linea con la normativa dell'Unione europea, come nel caso dei contingenti di pesca, impedendo di fornire informazioni chiare, semplici e omogenee e di giungere a un consenso su ciò che è sostenibile. È pertanto necessario migliorare l'attuazione della normativa dell'Unione europea esistente.

Sempre più spesso le norme antitrust possono rendere le imprese molto caute quando valutano le azioni volontarie collettive da intraprendere per aumentare i livelli di qualità dei prodotti, per esempio se i rivenditori sono invitati a considerare le decisioni sull'orientamento dei comportamenti di acquisto e di consumo di alcuni tipi di prodotti.

- Ostacoli interni

Nelle imprese più piccole, è possibile che non si tenga sempre pienamente conto delle sfide ambientali. Ciò dipende principalmente dal fatto che in proporzione le misure ambientali sono spesso più onerose per le piccole imprese rispetto a quelle grandi.

Per le imprese più grandi, d'altro canto, talvolta esistono pareri divergenti tra i settori che si occupano di marketing e di sostenibilità riguardo al prodotto o al messaggio più attraente da proporre. Un caso specifico del settore delle vendite al dettaglio è che le imprese sono spesso strutturate in modo da lasciare il margine di discrezionalità più ampio possibile a ogni punto vendita riguardo a ciò che vende e ai messaggi che trasmette, limitando le possibilità per il marketing e la comunicazione su vasta scala. In base a un recente studio sui dettaglianti e la RSI^{xv}, i progressi lungo le traiettorie del cambiamento verso una RSI efficace richiedono un allineamento operativo e strategico interno e esterno.

Per comunicare la strategia generale della loro impresa, i grandi produttori e commercianti al dettaglio usano le relazioni sulla sostenibilità, che tuttavia non sono rivolte direttamente ai consumatori ma alle parti interessate. La comunicazione su questo aspetto deve essere migliorata per aumentare la credibilità del marchio di vendita al dettaglio.

CONCLUSIONI E POSSIBILI SETTORI DI INTERVENTO

Il cambiamento delle abitudini dei consumatori e dei modelli di consumo verso una maggiore sostenibilità è un obiettivo a lungo termine.

Sfide principali

- Definire una visione e una politica comune in materia di consumo e produzione sostenibili.

- Stimolare le discussioni sul consumo e la produzione sostenibili nel quadro della strategia UE 2020 e delle strategie di uscita per la ripresa economica.
- Basandosi sui riferimenti e sui parametri già disponibili, giungere a un'intesa comune su una definizione unanime dei prodotti più rispettosi dell'ambiente e dei principali punti critici ambientali per ogni categoria di prodotti (partendo dalle conoscenze scientifiche già disponibili e da un quadro per l'elaborazione di orientamenti).
- Individuare i messaggi da trasmettere, per aiutare i consumatori a compiere scelte informate e per promuovere un cambiamento del comportamento anche dopo la vendita.
- Colmare il divario tra ciò che i consumatori dicono e ciò che fanno.
- Rendere accessibili i prodotti più rispettosi dell'ambiente con buone prestazioni.
- Convincere i consumatori ad acquistare ripetutamente prodotti più rispettosi dell'ambiente con l'obiettivo di un cambiamento finale del comportamento dei consumatori.
- Conciliare le informazioni sui prodotti e i messaggi più generali (su uno stile di vita sostenibile e simili), senza ignorare il fatto che un eccesso di informazioni finisce per nuocere all'informazione stessa.

Cosa possono fare i dettaglianti

La maggior parte dei seguenti punti vale anche per i produttori e altri operatori economici:

- facilitare l'accesso a prodotti più rispettosi dell'ambiente a prezzi accessibili, in particolare ampliando la gamma dei prodotti più rispettosi dell'ambiente;
- tutte le dichiarazioni ambientali devono essere chiare, credibili e comparabili. Le dichiarazioni devono essere basate su informazioni verificabili, scientifiche e trasparenti e su etichette di facile comprensione; una possibilità può essere costituita dai sistemi di verifica di terzi;
- basarsi sulle possibili campagne esistenti e trasmettere messaggi sul consumo sostenibile attraverso la partecipazione a campagne dei governi e della società civile (per esempio, la settimana europea sull'energia sostenibile, la settimana della mobilità, la giornata mondiale dell'ambiente);
- mobilitare i propri addetti al marketing e alla comunicazione verso lo sviluppo sostenibile, in particolare generalizzando attività di formazione specifiche;
- comunicare la visione dell'impresa sulla sostenibilità internamente e esternamente e garantire che i punti vendita interessati corrispondano ai rispettivi messaggi comunicati e siano coerenti in tutte le fasi;
- integrare nella definizione di campagne di marketing una valutazione dei possibili impatti sul comportamento dei consumatori riguardo al consumo sostenibile. Garantire una stretta collaborazione tra i reparti che si occupano di marketing, di comunicazione e di ambiente;
- definire una chiara visione di ciò che significa per un'impresa essere ecologica;
- la preferenza dei consumatori può dipendere da molti fattori diversi. I rivenditori e i produttori devono effettuare ricerche con i loro clienti per determinare in quale modo possono massimizzare più facilmente le scelte ecologiche dei consumatori;
- sensibilizzare e formare gli addetti ai punti vendita sulle tematiche ambientali (smistamento dei rifiuti, borse di plastica, gestione dell'energia) e il personale dei servizi di acquisto e di vendita sui prodotti più rispettosi dell'ambiente.

Cosa possono fare i responsabili delle politiche

- Garantire la coerenza tra le diverse politiche.
- Analizzare la questione del comportamento dei consumatori al momento del riesame del piano d'azione sul consumo e la produzione sostenibili. Altri aspetti da considerare sono (i) la valutazione dei modelli di buone pratiche per incoraggiare il cambiamento dei comportamenti e (ii) la considerazione di ciò che i consumatori vogliono/comprendono.
- Migliorare la base di conoscenze, individuando i punti critici in base a valutazioni del ciclo di vita coerenti e credibili. Le attuali banche dati delle valutazioni del ciclo di vita ambientali sono spesso incomplete (mancano i fattori di emissione per molti ingredienti e componenti comuni). È necessario armonizzare tali banche dati e le metodologie di valutazione del ciclo di vita per renderle interoperabili e ottenere risultati solidi, attendibili e comparabili.
- Intensificare gli sforzi per migliorare l'educazione e la fiducia dei consumatori da parte delle autorità pubbliche e altri soggetti di cui i consumatori si fidano. I messaggi devono essere anche coerenti nel tempo.

- Facilitare l'accesso ai prodotti più rispettosi dell'ambiente a prezzi accessibili, introdurre vari tipi di incentivi per i consumatori.
- Riesaminare le disposizioni obbligatorie relative all'etichettatura per limitare al minimo le informazioni riportate sulle confezioni e quindi ottenere una maggiore chiarezza delle informazioni; altri strumenti come gli SMS o i siti Internet potrebbero risultare più adeguati per alcune informazioni particolari.
- Fornire orientamenti sulle dichiarazioni ambientali delle imprese.
- Educare i consumatori sui vantaggi economici dell'uso corretto dei prodotti e del corretto smaltimento degli imballaggi.
- Stimolare e promuovere i marchi di qualità ecologica, i sistemi biologici e altri sistemi certificati per aumentare il numero di prodotti con tali marchi o informazioni (per esempio, informazioni su siti Internet). Rafforzare la conoscenza e la credibilità dei sistemi in questione e migliorarne ulteriormente la credibilità.
- Promuovere l'ecologia negli appalti pubblici.

Cosa possono fare insieme i dettaglianti, i produttori e altre parti interessate

- Collaborare ulteriormente con tutte le parti interessate pertinenti nella catena di fornitura, fra cui le autorità pubbliche, per condividere le migliori pratiche riguardo alla promozione dei prodotti più rispettosi dell'ambiente e creare semplici messaggi comuni su aspetti da individuare e/o sfruttare le iniziative esistenti.
- Condurre valutazioni del marketing e della comunicazione per concentrarsi maggiormente sui criteri di sostenibilità, confrontando anche l'efficacia di vari strumenti di comunicazione e il loro impiego.
- Educazione dei consumatori: condurre campagne che colleghino consumo e stile di vita. Per alcuni prodotti, i principali impatti ambientali sono legati al modo in cui i prodotti vengono usati e trattati come rifiuti; alcuni tipi di prodotti promuovono stili di vita più sostenibili di altri. Coinvolgere tutte le parti interessate in tali campagne per rendere attraente uno stile di vita sostenibile.
- Basarsi sulle migliori pratiche esistenti, i partenariati, le campagne e le azioni volontarie intraprese dalle parti interessate per ottimizzarne la visibilità, la portata e quindi l'effetto e l'influenza.
- Organizzare nel 2011 un evento per tutte le parti interessate in modo da fornire una piattaforma di discussione sulla procedura necessaria per il riesame del piano d'azione per un consumo e una produzione sostenibili.
- Intraprendere una ricerca con i consumatori per garantire la comprensione delle richieste e delle esigenze dei consumatori e degli ostacoli cui si trovano di fronte nella scelta di prodotti e servizi più rispettosi dell'ambiente.



Allegato del documento tematico n. 3: Marketing e comunicazione efficace

ESEMPI DI BUONE PRATICHE

I soggetti interessati hanno inviato i seguenti esempi di buone pratiche:

IMPRESE DI COMMERCIO AL DETTAGLIO

Pittogrammi di Auchan

Auchan ha messo a punto 6 pittogrammi per sensibilizzare i consumatori sui prodotti più rispettosi dell'ambiente rendendoli più visibili. I pittogrammi si trovano nei punti vendita, nelle pubblicità e sul sito Internet di Auchan. Auchan contribuisce a promuovere prodotti più rispettosi dell'ambiente (con un'etichetta ufficiale se disponibile), rendendoli accessibili attraverso la realizzazione di prodotti con il proprio marchio, offrendo uno sconto del 5% nel corso di tutto l'anno su tali prodotti, proponendo offerte speciali e così via.

Maggiori informazioni a pag. 39:

<http://www.groupe-auchan.com/pub-adm-fw3/display/000/506/695/5066951.pdf>

Carrefour e la campagna europea per l'energia sostenibile

- **creazione di un imballaggio in edizione limitata per sensibilizzare i consumatori sulle questioni ambientali**

In partenariato con Tetra Pak e in particolare per la settimana dell'energia sostenibile dell'Unione europea del 2009, il gruppo Carrefour ha creato un imballaggio in edizione limitata per il latte e il succo di arancia con marchio Carrefour. Quanto riportato sulla confezione servirà a informare e sensibilizzare i consumatori sull'energia sostenibile, sui vantaggi dei cartoni per le bevande e sull'importanza di riciclare la confezione.

Le confezioni in edizione limitata si troveranno nei punti vendita del gruppo (ipermercati e/o supermercati) in Francia, Belgio, Spagna e Italia dalla fine di gennaio 2009 a metà febbraio 2009.

<http://www.sustenergy.org/tpl/page.cfm?pagID=15&id=2501&submod=details>

<http://www.carrefour.com/cdc/group/current-news/group-tetra-pak.html>

- **Promozione di soluzioni ecologiche nei punti vendita per incoraggiare un consumo responsabile**

Per sensibilizzare i clienti sull'efficienza energetica, il gruppo Carrefour effettuerà alcune promozioni su vari prodotti a risparmio energetico (per esempio, lampadine, articoli elettrici di classe A).

Questa gamma di prodotti innovativi sarà esposta nei punti vendita del gruppo (ipermercati e/o supermercati) in Francia, Belgio, Spagna, Italia, Grecia e Polonia tra il 9 e il 13 febbraio 2009.

<http://www.sustenergy.org/tpl/page.cfm?pagID=15&id=1767&submod=details>

http://www.carrefour.com/docroot/groupe/C4com/Pieces_jointes/Communiqués_de_presse/2009/Carrefour%20Group%20press%20release_UE%20Energy%20Week_020209v2.pdf

Collaborazione tra Marks & Spencer e Oxfam

Dal 2008 Marks & Spencer e Oxfam collaborano per incoraggiare i clienti a riciclare capi di abbigliamento che non usano più.

<http://plana.marksandspencer.com/about/partnerships/oxfam/stories/10/>

Campagna di informazione del gruppo Metro

Nel 2007 il gruppo Media-Saturn ha avviato una campagna di informazione su vasta scala in collaborazione con il ministero dell'Ambiente tedesco. L'idea era comunicare ai consumatori i duplici benefici delle apparecchiature elettriche efficienti dal punto di vista energetico in termini di risparmi sui costi e di riduzione delle ripercussioni sul clima. I dipendenti dei negozi di Media Markt e Saturn in Germania sono stati formati dal ministero dell'Ambiente tedesco. Con le conoscenze aggiornate acquisite hanno informato i clienti sull'uso dell'etichetta europea indicante il consumo di energia per individuare i frigoriferi e le lavatrici più rispettose del clima. Per superare uno dei maggiori ostacoli all'acquisto, ossia il prezzo più elevato, Media Markt e Saturn hanno organizzato settimane dedicate al risparmio energetico e hanno offerto buoni regalo per i clienti che acquistavano prodotti efficienti. I clienti che hanno acquistato un frigorifero di classe A+ hanno ricevuto una carta regalo del valore di 100 EUR. I dati dell'Istituto per le ricerche di mercato GfK Group dimostrano chiaramente il successo dell'iniziativa: attualmente il 50% dei frigoriferi venduti in Germania sono apparecchiature di categoria A+ e A++. La Germania costituisce pertanto il mercato più avanzato per i frigoriferi efficienti dal punto di vista energetico in Europa.

http://www.metrogroup.de/servlet/PB/menu/1183120_I2_ePRJ-METRODE-MAINPAGE/index.html

COOP

- **Coop Italia: Progetto «Risparmia le energie»**

Questo progetto, che coinvolge 1 500 famiglie di membri della cooperativa di consumatori in tutta Italia, ha lo scopo di sensibilizzare le persone sui temi del cambiamento climatico e dell'efficienza energetica. L'obiettivo finale è modificare i modelli di consumo quotidiani di questa comunità, che potrà anche scambiare informazioni mediante un apposito sito Internet. Per maggiori informazioni:

http://www.casacoop.e-coop.it/quest?action=visualizza_articolo&id=424.

- **The Co-operative Group (Regno Unito): coalizione «Stop the Climate Chaos»**

The Co-operative Group opera in partenariato con la coalizione «Stop Climate Chaos» per attuare un'iniziativa di informazione sui cambiamenti climatici per i suoi membri.

Per maggiori informazioni: <http://www.co-operative.coop/ethicsinaction/takeaction/thewave/whos-involved-with-The-Wave/>

ASSOCIAZIONI DI DETTAGLIANTI

FCD

- **Campagna nazionale del settore pubblico e privato per promuovere il marchio francese *NF Environnement* e il marchio UE di qualità ecologica**

Nel 2009, 7000 negozi (800 ipermercati, 3000 supermercati e 3300 negozi) hanno partecipato alla campagna condotta dal ministero dell'Ambiente francese, che rappresenta in totale 150 000 giorni di promozione. In Francia, tra il 75% e il 95% dei prodotti con marchio di qualità ecologica (NF Environnement e marchio UE) sono prodotti con il marchio del rivenditore.

Per maggiori informazioni, pag. 9: http://www.fcd.asso.fr/maj/upload/actualites/fichier_210_0.pdf

- **Campagna a livello nazionale per promuovere i prodotti biologici**

Da molti anni ormai tutti i principali commercianti al dettaglio in Francia partecipano all'iniziativa «Printemps de la bio» organizzata dall'agenzia francese per la promozione dei prodotti biologici Agence BIO. Dalle prime stime ufficiali emerge un aumento della quota di mercato di più del 20% nel 2009.

Per maggiori informazioni pag. 13: http://www.fcd.asso.fr/maj/upload/actualites/fichier_210_0.pdf

ASSOCIAZIONI DEL SETTORE

AISE

L'A.I.S.E. organizza campagne per promuovere il consumo sostenibile e iniziative quali www.washright.com riguardante i detersivi per bucato, www.saveenergyandwater.com relativa ai detersivi per lavastoviglie e www.cleanright.eu che è un portale Internet per il settore dei saponi, dei detersivi e dei prodotti per la casa.

Il programma dell'A.I.S.E. per la sostenibilità, rivolto ai fabbricanti e ai dettaglianti (per i loro prodotti con marchio privato) mira a promuovere le migliori pratiche nell'arco dell'intero ciclo di

vita e per tutto il settore, comprese quelle relative alla comunicazione: www.sustainable-cleaning.com

Tavola rotonda europea sul consumo e la produzione sostenibili degli alimenti

La tavola rotonda europea sul consumo e la produzione sostenibili degli alimenti è un'iniziativa tra settore pubblico e privato copresieduta dalla Commissione europea e da partner della filiera alimentare. La tavola rotonda ha lo scopo di definire una metodologia armonizzata per la valutazione ambientale degli alimenti e delle bevande che costituirà la base per una comunicazione volontaria delle informazioni ambientali nella catena alimentare fino ai consumatori. A tale scopo, la tavola rotonda è impegnata a formulare una serie di principi guida che comprenderanno orientamenti su questioni come il formato, l'ambito, il significato e i dati sottostanti della comunicazione delle informazioni ambientali. I principi saranno adottati nel corso di una riunione plenaria che si svolgerà a luglio 2010 e potranno essere scaricati dal sito Internet della tavola rotonda all'indirizzo <http://food-scp.eu/>.

FEVE (Federazione europea del vetro d'imballaggio)

Lo «storytelling» per incoraggiare gli addetti al riciclaggio a svolgere un ruolo importante nella promozione del riciclaggio. Lo «storytelling» per trasmettere messaggi è un modo efficace per comunicare con i consumatori. Hank, la bottiglia che canta «Tornerò», è un buon esempio del modo in cui le persone possono essere coinvolte con un messaggio di interesse pubblico – più di mezzo milione di persone ha visto il filmato. È uno strumento di informazione virale e portatile che contiene un messaggio di interesse pubblico che può essere utilizzato da rivenditori e parti interessate sui siti Internet e il personaggio potrebbe essere utilizzato anche per fornire informazioni nei punti vendita. <http://www.friendsofglass.com/>

ASSOCIAZIONI DEI CONSUMATORI

BEUC e Consumer Focus

Il programma delle Nazioni Unite per l'ambiente ha creato un portale online che offre una "galleria creativa della comunicazione sulla sostenibilità". Si tratta di una banca dati di pubblicità intesa a incoraggiare i consumatori ad acquistare prodotti etici e ecologici. Per maggiori informazioni: <http://www.unep.fr/scp/communications/ads.htm>

STATI MEMBRI

Danimarca

Le organizzazioni, i rivenditori e le autorità si sono accordati su un calendario annuale per realizzare delle campagne: per esempio, la settimana 9 è dedicata al commercio sostenibile, la settimana 25 al biologico e la settimana 41 al marchio di qualità ecologica. Il calendario consente ai rivenditori di programmare iniziative di marketing e di garantire la disponibilità dei prodotti durante le campagne.

Francia

Il governo ha firmato una carta con i professionisti sulla «pubblicità rispettosa dell'ambiente». È stato anche istituito un codice di condotta con il settore che comprende tre aspetti innovativi: una spiegazione più adeguata delle autodichiarazioni ambientali, limitazione del fuorviante eccesso di ecologismo con il quale vengono presentati determinati prodotti e considerazione del ciclo di vita.

ⁱ http://ec.europa.eu/environment/eussd/pdf/FL256_summary.pdf

http://ec.europa.eu/environment/eussd/pdf/FL256_analytical%20report_final.pdf

ⁱⁱ Eurobarometro 295: *Attitudes of European Citizens towards the environment*, marzo 2008

http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_295_en.pdf

ⁱⁱⁱ Sugeriamo di utilizzare le parole della Corte di giustizia europea, ossia i consumatori medi sono normalmente informati e ragionevolmente attenti e avveduti.

-
- ^{iv} Per esempio, www.sustainable-cleaning.com per il settore dei detersivi e dei prodotti per la casa in Europa.
- ^v Si tratta di prodotti economici che di solito vengono acquistati regolarmente nei supermercati, come i prodotti alimentari i prodotti per l'igiene.
- ^{vi} Robert Liljenwall (a cura di), *The power of point of purchase advertising: Marketing at Retail*, POPAI, 2004, pag. 186.
- ^{vii} Relazione – *Organic Farming in the EU. Facts and Figures* – 3 novembre 2005 (Commissione europea – DG AGRI - G2 EW - JK D(2005).
- ^{viii} *Green Expectations, Consumers' understanding of Green Claims in Advertising*, *Consumer Focus*, giugno 2009.
- ^{ix} (COM (2008) 397 definitivo).
- ^x http://ec.europa.eu/consumers/rights/index_en.thm
- ^{xi} Oltre alla «lista nera» che figura nell'allegato I della direttiva, in cui alcune pratiche sono sempre considerate sleali, e quindi vietate, a prescindere dall'impatto che hanno sul comportamento dei consumatori, gli orientamenti summenzionati pongono in evidenza due situazioni diverse, riguardanti le dichiarazioni ambientali, che possono verificarsi:
- i) pratica ingannevole obiettiva: la dichiarazione ambientale è ingannevole perché contiene informazioni false e pertanto non è veritiera;
- ii) pratica ingannevole soggettiva: la dichiarazione ambientale è ingannevole perché inganna o è idonea a ingannare il consumatore medio, anche se l'informazione in essa contenuta è di fatto corretta.
- Anche il mancato rispetto dei codici di condotta contenenti impegni ambientali può essere considerato un'azione ingannevole.
- ^{xii} In particolare, gli studi intrapresi da Tim Jackson, professore di sviluppo sostenibile all'Università del Surrey, Regno Unito. Per un elenco dei suoi lavori in materia: http://www.surrey.ac.uk/resolve/view_profiles.php?teamMember_ID=15
- ^{xiii} *National Consumer Council* (2005): *Desperately Seeking Sustainability*.
- ^{xiv} *Promoting Sustainable Consumption – Good Practices in OECD Countries*, OCSE, 2008, pag. 46.
- ^{xv} *CSR business models and change trajectories in the retail industry: A Dynamic Benchmark Exercise t1995-2007*; LEI Wageningen, UR, L'Aia; ottobre 2009.