

GREEN MARKETING

IL MANIFESTO

JOHN GRANT

edizione italiana a cura di **Antonella Carù**

con un saggio di **Alex Giordano e Mirko Pallera**, Ninjamarketing.it

FRANCESCO BRIOSCHI
EDITORE

Indice

IX **Prefazione** di *Antonella Carù*

XV Ringraziamenti

1 Sostenibilità e nuovo marketing. Un incontro fortunato

PARTE PRIMA. IL BACKGROUND

17 Preparare la scena

18 Un punto di svolta. Ma verso dove?

21 Il “bandwagon” del consumatore verde del 1989

25 Le sfide ambientali

29 La sfida del marketing

30 Il consumatore verde? (o Tutti i consumatori?)

39 Sostenibilità: la rivoluzione silenziosa

42 La sfida del green marketing

45 Le cinque “I” del green marketing

48 Nota a margine: un'altra rivoluzione

PARTE SECONDA. LA MATRICE DEL GREEN MARKETING

53 Quadro d'insieme

55 A. Verde: stabilire nuovi standard

56 B. Più verde: condividere la responsabilità

57 C. Verdissimo: sostenere l'innovazione

58 1. Aziendale: storia dell'impresa e coinvolgimento del cliente

59 2. Sociale: identità e comunità

60 3. Personale: prodotti e abitudini

67 Stabilire nuovi standard (verde)

68 La sostenibilità è un principio guida, non una proposta

71 Green marketing significa agire con integrità

74 Il business deve essere all'altezza degli standard

77 La sostenibilità è un obiettivo complesso e sempre in movimento

- 83 *Dare l'esempio*
91 L'approccio "framing" • L'approccio "pointing" • Analogie e differenze
98 *Avere partner credibili*
100 L'approccio "certificazione" • L'approccio "cause-related" •
Analogie e differenze
111 *Sottolineare i vantaggi collaterali*
113 L'approccio "meno" • L'approccio "più" • Analogie e differenze

121 Condividere la responsabilità (più verde)

- 126 *Sviluppare il mercato*
129 L'approccio educativo • L'approccio militante • Analogie e differenze
138 *Brand sociali/tribali*
142 L'approccio "invidia" (esclusivo) • L'approccio "empatia" (inclusivo) •
Analogie e differenze
157 *Cambiare le abitudini d'uso*
163 L'approccio "conversione" • L'approccio "taglio" • Analogie e differenze

173 Sostenere l'innovazione (verdissimo)

- 193 *Creare nuovi business concept*
200 L'approccio "produzione sociale" • L'approccio "profit"
211 *Ideare "cavalli di Troia"*
213 L'approccio tradizionale • L'approccio "cool"
224 *Agire sugli stili di consumo*
225 L'approccio della "tesaurizzazione" • L'approccio della "condivisione"

PARTE TERZA. PENSIERI CONCLUSIVI

- 251 **Si alle idee, no all'immagine**
261 Un nuovo inizio
265 **Per una ecologia del brand** di *Alex Giordano e Mirko Pallerà*
273 Note
277 Indice dei nomi

PREFAZIONE

di *Antonella Carù*
Università Bocconi

I profondi cambiamenti e l'incertezza dell'economia attuale stanno facendo emergere molti interrogativi che vedono coinvolte in modo diretto le imprese.

La crisi economica che si è manifestata in modo evidente dalla seconda parte dello scorso anno è stata oggetto di analisi diverse e spesso contrastanti: dopo lo sconcerto iniziale, infatti, si sono avviate numerose riflessioni sulle sue cause, sulla durata, sulle possibili modalità di uscita. Con il passare del tempo, alcuni aspetti sono andati chiarendosi, ma restano aperti molti problemi, con i quali dovremo convivere, e non è chiaro per quanto tempo. In questo quadro sono emerse discussioni sulla validità stessa del sistema capitalistico, sul ruolo del libero mercato, sugli eccessi della finanza speculativa, su istituzioni di controllo che non hanno funzionato a dovere, sull'etica delle imprese e dei manager; tanto che, secondo alcuni autori, questa crisi sarà un momento di transizione verso una diversa forma di capitalismo o, addirittura, verso un sistema economico diverso dal capitalismo, nuovo e differente rispetto al passato.

Anche se il principale imputato è il "lato finanziario" dell'economia, l'economia reale, profondamente coinvolta in questa crisi, continua a subirne le conseguenze. Nonostante l'auspicio di una ripresa certa e rapida, sono molte le evidenze che fanno emergere chiaramente la complessità della transizione che stiamo vivendo, accompagnata da problemi che hanno radici in un passato precedente al manifestarsi della crisi, con i quali le imprese si troveranno a convivere: solo per citarne alcuni, la sostenibilità dello sviluppo, la salvaguardia ambientale, la scarsità di risorse, gli squilibri economici e geografici, l'invecchiamento della popolazione, la marginalizzazione di alcuni ceti produttivi.

In questo contesto di cambiamento, se non è in discussione la creazione di valore per gli azionisti, sono sicuramente da ripensare le modalità di creazione di tale valore e le configurazioni che quest'ultimo deve assumere in relazione ai diversi *stakeholders* dell'impresa.

In questo ambito il ruolo del marketing è di estrema importanza: la sua potenzialità emerge anche semplicemente dalla definizione dell'AMA del 2007, che esplicitamente indica tra gli obiettivi del marketing quello di supportare la creazione di valore non solo per i clienti, ma per la società in generale. Proprio questa vocazione legata alla generazione di valore in senso più ampio evidenzia la necessità di una duplice riflessione.

Da un lato, l'importanza che il marketing può assumere in questo processo: proprio sulla relazione tra l'impresa e i suoi clienti si gioca la possibilità di mantenere solidi risultati economici; dall'altro, questa relazione di mercato non può essere vista in modo separato da quanto accade in altri ambiti fuori dal mercato, e richiede di riflettere su obiettivi e approcci di marketing coerenti con questo ampliamento di prospettiva.

Facendo riferimento alle relazioni tra impresa e clienti, è interessante riflettere sul tema del consumo. La crisi attuale ha fatto emergere una forte contraddizione nel modo di guardare a questa importantissima componente della nostra società e della vita di ciascuno di noi. Secondo alcune analisi, il problema del consumo è stato quello di aver ecceduto le reali possibilità di spesa delle famiglie, in particolare negli Stati Uniti: da qui la colpevolizzazione dell'eccessivo consumismo e dell'indebitamento ricercato troppo a cuor leggero. Dall'altra parte, molti commenti hanno più volte sottolineato la necessità di una ripresa dei consumi per far fronte a questa crisi, e dunque l'invito a consumare di più, tornando almeno agli standard precedenti: in questa direzione, molti incentivi economici sono stati concessi puntando proprio sullo stimolo dei consumi.

Queste considerazioni contengono sicuramente, e ovviamente, qualche verità, ma lasciano in ombra molti aspetti importanti e forse decisivi: mantengono infatti la riflessione sull'andamento dei consumi a livello di quantità, come se il consumatore fosse collocato all'interno di uno schema binario, in cui le variabili siano date, e l'unica alternativa sia la scelta tra consumo/non consumo; al limite, a fronte della riduzione della capacità di spesa delle famiglie, viene prestata attenzione al ruolo del contenimento dei prezzi.

Gli interrogativi in questo ambito sono in realtà ben più ampi: che ruolo ha il consumo, non solo nei nostri sistemi economici, ma nella vita degli individui? E nella società? Gli anni passati sono stati caratterizzati da comportamenti sfociati spesso in un consumo compulsivo: se questa modalità sembra sempre meno sostenibile e forse anche meno apprezzata da parte di molti individui, è altrettanto inimmaginabile il ritorno al passato, con una semplice contrazione dei consumi.

Il consumo continua dunque a mantenere un ruolo fondamentale nella costruzione della nostra identità di individui: il tema è capire come stia cambiando questa modalità, alla luce dei tanti stimoli, frammentati ma significativi, che stanno emergendo.

Un primo elemento fa riferimento ai comportamenti ideologicamente contrari al sistema di mercato attuale, in cui si cerca un'alternativa alle proposte dominanti: si pensi ai GAS, gruppi di acquisto solidale, la cui presenza nel nostro sistema è ben precedente al manifestarsi della crisi. La loro azione coniuga la volontà di risparmiare con l'atteggiamento critico verso le distorsioni dei meccanismi della grande distribuzione; c'è una richiesta di conoscere che cosa e soprattutto chi sta dietro ai prodotti. Il loro movimento, pur avendo configurazioni diverse, si riconosce in un manifesto di principi e in alcuni aggettivi guida: piccolo, locale, solidale.

Ma la complessità di oggi va ben oltre le scelte e i comportamenti ideologici di rifiuto o di messa in discussione consapevole del ruolo del mercato: basti pensare al crescente ruolo attivo del consumatore che si manifesta in molti ambiti non tanto per ragioni ideologiche, quanto piuttosto per la volontà di riappropriarsi di un ruolo di protagonista, che si riversa anche sulle pratiche di consumo. Questo *prosumer* di cui tanto si parla (anzi si ri-parla, più recentemente), è tutt'altro che un fenomeno ben definito e univoco: di certo segnala la volontà di affrancarsi da logiche in cui le imprese "impacchettano risposte ai bisogni dei consumatori" e si è ampliato in modo estremo grazie alla diffusione delle tecnologie informatiche e del web 2.0. Queste ultime sono anche alla base dello sviluppo di nuove relazioni sociali, che molto spesso intersecano il consumo e in cui si intrecciano aspetti economici e aspetti ludici. Non è un problema di volumi, ma di cambiamento delle modalità di suddivisione nel ciclo produttivo dei ruoli tra produttore e consumatori, che sempre più si integrano e si confondono.

Cresce, parallelamente, la volontà di adottare e di manifestare scelte consapevoli di consumo, in cui trovano spazio il risparmio, l'attenzione al riutilizzo e al riciclo dei prodotti. Molte di queste pratiche non possono essere osservate solo con riferimento al mercato: noi consumiamo *nel* mercato ma anche *fuori dal* mercato, diventando i creatori e i produttori delle nostre esperienze. La ricerca di una distintività tramite il consumo assume, rispetto al passato, modalità diverse: meno affidata a brand che siano icone in sé, indossati, ostentati, in qualche modo adottati dal consumatore su proposte altrui, e invece più legata a scelte autonome, tese a valorizzare se stessi, i propri valori e i propri legami. La rilevanza della dimensione sociale può porta-

re a coniugare il consumo con significati che vanno oltre il sé, di portata più ampia e legate a scelte ideologiche forti: dalla filosofia green, intesa in senso ampio soprattutto con riferimento alla sostenibilità ambientale, all'attenzione agli aspetti etici, che possono anche tradursi nella penalizzazione dei comportamenti delle imprese che vengano considerati distorti.

Proprio per questo le relazioni tra impresa e clienti non possono essere comprese al di fuori delle problematiche che stanno attraversando il nostro sistema economico, sociale e ambientale: temi come la qualità della vita, la salute, l'istruzione, l'integrazione, lo sviluppo, l'ambiente, non possono non essere considerati. Il problema allora è sì di perseguire lo sviluppo, da un lato cogliendo le trasformazioni che lo stanno interessando, dall'altro recuperando da parte del marketing un ruolo progettuale che si proponga di contribuire ai grandi temi che caratterizzano la nostra vita economica e sociale. La sfida è quella di ricercare risultati economici soddisfacenti, adottando tuttavia politiche che rispondano anche a un'etica d'impresa che non si esaurisca nella crescita dei volumi: si impone un approccio innovativo che coniughi i risultati economici alla capacità di offrire risposte positive ai problemi della nostra epoca.

Il Manifesto del green marketing è un esempio in questa direzione: la ricerca di un marketing che superi i modelli tradizionali e scelga in modo esplicito la prospettiva di legare gli obiettivi di risultato economico agli obiettivi di benessere sociale. Ponendo al centro il tema della crescita sostenibile, il libro affronta il problema di come il marketing possa sposarsi con l'ecologia, aderendo a un progetto comune di sostenibilità. L'idea di fondo è che gli obiettivi ambientali siano compatibili con la prosperità economica: e il rimando non è all'ambiente e all'ecologia in senso stretto, quanto a un ruolo più responsabile del marketing in una società che non permette più di guardare allo sviluppo in modo tradizionale e al mercato come a un'entità separata dalle altre sfere della vita delle persone.

Non è un caso, d'altra parte, che il libro sia stato scritto recentemente, nel 2007, mentre le tematiche ambientali sono diffuse da tempo. Come l'autore sottolinea, si stanno finalmente verificando alcune convergenze positive in grado di portare al superamento del conflitto culturale che ha caratterizzato tradizionalmente le posizioni dei due ambiti, il marketing e l'ecologia: da un lato, imprese molto rappresentative manifestano la volontà di trovare un modo diverso di fare marketing rispetto ai *mainstream* più tradizionali; dall'altro, l'ambientalismo si è lasciato alle spalle posizioni oltranziste e ha accettato di dialogare con il mercato: a questo si aggiunga il fatto che anche a livello sociale e individuale la sensibilità su questi temi sta crescendo, e si lega alla riflessione sulla qualità della vita, attuale e futura.

Nella ricerca di un legame tra marketing ed ecologia, l'autore fa riferimento a un *incontro fortunato*, in cui l'innovazione è in grado di creare compatibilità tra ambiente e business. La strada che per il futuro può dischiudere grandi opportunità è proprio quella di guardare il mercato e la società in modo nuovo: può offrire supporto a strategie di brand management basate su valori apprezzati dalle persone non solo perché coerenti con progetti di elevata rilevanza sociale, ma anche perché in grado di mobilitarle attorno a progetti comuni e condivisi. In questo percorso il marketing può – e forse ormai deve – assumere un ruolo decisivo nelle strategie di *Corporate Social Responsibility*: cogliere l'opportunità di proporre alternative e assumersi la responsabilità di contribuire a creare condizioni di vita migliori per il futuro. Nel caso specifico, inoltre, la sostenibilità sta diventando un tema diffuso e pervasivo: i nuovi media consentono una partecipazione attiva generalizzata da parte delle persone, e sono in grado di amplificare e diffondere nuove idee, nuovi comportamenti, nuovi approcci.

Grant ha il merito di aver dato con questo libro un contributo importante in termini manageriali. Non si è limitato a sottolineare il problema della sostenibilità e la necessità di lavorare con un progetto comune che dia attenzione alle istanze sociali: il suo lavoro offre un'articolata analisi delle diverse modalità con cui il rispetto dell'ambiente si possa tradurre in pratiche manageriali, con una ricchezza davvero sorprendente di situazioni ed esempi diversi.

Ben consapevole del fatto che non sia ragionevole ipotizzare per la generalità delle imprese un comportamento che ponga al primo posto la sostenibilità ambientale, l'autore identifica i diversi obiettivi che un'azienda si può prefiggere: risultati commerciali, ambientali e culturali. A seconda del tipo di obiettivi, può sviluppare progetti di portata diversa, che possono identificare molteplici livelli di coinvolgimento e differenti sfere di influenza: in questo modo si delinea un panorama costituito da un'ampia varietà di comportamenti possibili: da quelli che si limitano a inserire elementi green nelle strategie di marketing tradizionali fino a quelli che creano business concept innovativi basati sull'adozione di una filosofia green. L'interesse di questo approccio per la generalità delle imprese è proprio legato alla possibilità di cogliere stimoli, identificando quelli più coerenti con la propria storia e la propria situazione attuale, ma anche di intravedere modi di sviluppo altri, più lontani ma ugualmente concreti.

Da rilevare è il fatto che, fin dalle prime pagine del libro, l'autore sottolinea l'importanza di adottare con serietà questi approcci: è indubbio che la CSR, l'attenzione all'ambiente, la sostenibilità, la stessa crisi siano tematiche “sensibili” e attraenti e che, proprio per questo motivo, posso-

no essere facilmente piegate a comportamenti opportunistici da parte dei diversi attori sul mercato: con il termine *greenwashing* Grant stigmatizza come inopportuni questi comportamenti, evidenziandone la pericolosità per le stesse imprese. Il richiamo a evitare comportamenti facili e opportunistici ritorna in tutto il libro, fino alle pagine finali di raccomandazione: non è necessario che tutte le imprese si trasformino in ambientaliste convinte, ma il tratto di strada che decidono di percorrere in questa direzione deve essere frutto di un comportamento consapevole e sincero: questa verità nel comportamento è la condizione per ottenere apprezzamento da parte dei clienti e, in una fase più avanzata, il loro coinvolgimento. Si tratta di un aspetto di estrema rilevanza per la creazione di idee di brand nuove, incentrate sui valori del green marketing, la cui affermazione dipende fortemente dalla partecipazione di clienti. La co-creazione con i consumatori è infatti secondo l'autore un aspetto centrale: si tratta del pilastro che consente di coniugare sostenibilità e marketing grazie alla partecipazione attiva delle persone enfatizzata dal web 2.0. La relazione sociale è molto importante per la costruzione di brand sostenibili basati su idee di business etiche, finalizzate al miglioramento della qualità della vita delle persone, ed è la volontà, e l'entusiasmo, delle persone a garantire la possibilità che certe grandi idee si realizzino.

A questo proposito, anche se alla fine sottolinea la rilevanza dei social network per la diffusione di nuovi stili di vita, il libro sembra riconoscere alle imprese un ruolo propulsivo forse eccessivo. A volte i movimenti si creano dal basso, su idee e obiettivi che le imprese possono captare e riconoscere: molte istanze possono provenire anche dagli stessi consumatori e in questo caso credo che per le imprese non sia importante solo farsi promotrici ma anche ascoltare questi fenomeni, affiancandoli piuttosto che controllandoli direttamente. Proprio la capacità di guardare l'attività dell'impresa in un contesto più ampio può consentire alla proposta di green marketing di consolidarsi e non essere fagocitata da un utilizzo strumentale, momentaneo e semplicistico, analogo a quello di altre forme di "nuovi" marketing, la cui fortuna ha avuto breve durata, rapidamente soppiantata da altre panacee.

Se questo avvenisse, sarebbe una sconfitta bruciante, perché la questione ambientale è una priorità che dobbiamo necessariamente darci e l'unica chance che abbiamo è quella di affrontarla con serietà.

AVERE PARTNER CREDIBILI

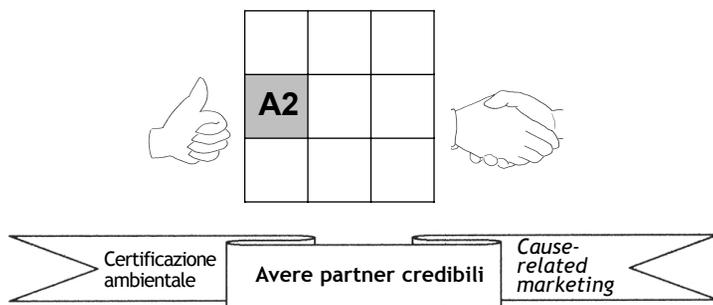


Figura 8. Quadrante A2

In questo quadrante non si tratta semplicemente di vendere, bensì di convincere le persone che vogliono comprare in modo più sottilmente emotivo: perché si identificano con l'immagine, i valori, l'identità, la personalità di quello che viene proposto. Questo va benissimo per le automobili e i profumi. Ma come è possibile vendere un prodotto o un servizio a marchio ecologico facendo leva su questo tipo di attrattiva emotiva e/o sociale, senza cadere nel *greenwashing*?

La risposta è: usando *il marchio verde di qualcun altro*, che sia già attraente, credibile e ampiamente riconosciuto. In questo modo non ci si attribuisce delle credenziali di sostenibilità ma ci si accomuna ad altri che se ne fanno garanti. Abbiamo già visto applicare questo principio al primo livello della matrice, quello della scena pubblica: le aziende fanno le loro dichiarazioni affiancandosi figure di spicco del mondo delle ONG. È anche in linea con un importante cambiamento nella strategia di costruzione dei marchi, avvenuto in anni recenti (che a sua volta si inserisce nella più ampia tendenza del marketing a passare dal *dire* al *fare*), e precisamente:

- dalla *suggestione*: utilizzare le star nella pubblicità e in altre situazioni analoghe per creare associazioni emotive;
- alla *partnership*: collaborare con altri marchi (celebrità comprese) per creare qualcosa di veramente nuovo e diverso.

Come esempio di questo secondo modello prendiamo l'iPod U2. Non si trattava semplicemente della presenza di un gruppo rock nella pubblicità di uno strumento elettronico; bensì di una vera e propria joint venture per il lancio in parallelo di un'edizione speciale di iPod e dell'album *Vertigo*, disponibile inizialmente solo su iTunes; e promovendo, inoltre, l'immagine del gruppo come al passo coi tempi. Apple ha avuto a disposizione gratuitamente per le sue pubblicità il maggiore gruppo rock del mondo e gli U2 hanno fruito a costo zero di una campagna promozionale per il loro nuovo album e tour.

Prima di approfondire questo modello alternativo, ricordiamoci qual è lo scopo della costruzione dell'identità di un *social brand*. Il concetto di "immagine di brand" è attribuito a David Ogilvy:

La pubblicità di Ogilvy andava in una direzione nuova e fece molto parlare di sé. Egli riprese il concetto di immagine di brand dal mondo accademico e lo traspose nel lessico pubblicitario. Nel 1955, parlando alle *4A*, l'*American Association of Advertising Agencies*, diceva: "Ogni pubblicità dovrebbe essere pensata come un contributo a quel simbolo complesso che è l'immagine di brand" (Kenneth Roman, 2004)¹¹.

Il "simbolo complesso che è l'immagine di brand" rimane un fattore chiave del consumo visibile, cioè di quello che contribuisce a definire l'immagine che il consumatore ha di sé. Questo vale tanto per l'ambientalista duro e puro che acquista una mountain bike quanto per lo yuppy che si compra una lussuosa Porsche Cayenne. Quello che è cambiato dai tempi di Ogilvy sono i mezzi per costruire questa immagine in maniera credibile. Oltre che sulle partnership, oggi si punta sul fatto che il brand venga adottato da una tribù o una comunità; un approccio (che esamineremo nella sezione B2) che sostituisce la partecipazione, la co-creazione del brand, al marketing classico in cui la pubblicità invia un messaggio di *brand image*.

In altre parole è la platea dei consumatori che possiede il marchio.

Quella legata alle partnership è un'altra strategia attuale che permette di costruire il marchio senza rinunciare all'autenticità e tutela tanto dai rischi di un'immagine fasulla quanto del *greenwashing*. Succede come per le deduzioni che la gente fa su di noi a partire dal partner che abbiamo nella vita privata: è qualcosa che dice molto di noi senza che noi diciamo nulla in maniera esplicita.

L'approccio “certificazione”

Questa categoria comprende l'ampia gamma di quelli che inizialmente erano chiamati marchi di *compatibilità ambientale*: chi li compra non necessariamente è un ambientalista convinto ma semplicemente una persona abbastanza preoccupata da voler mettere nel carrello della spesa dei prodotti “amici dell'ambiente”. Nel loro piccolo queste certificazioni sono molto simili a marchi (hanno un nome, un logo, fanno capo a un'associazione e costituiscono una base per decisioni e preferenze affettive) ma sono indipendenti dalla singola attività commerciale in modo da fornire una base di categorizzazione universale, il cui scopo è evitare l'alternativa (non compatibile).

Ci sono molti generi di certificazione. Per esempio, in Gran Bretagna i prodotti sono certificati in quanto:

- biologici,
- a emissioni zero,
- riciclati,
- esenti da OGM,
- a salvaguardia dei delfini,
- biodegradabili,
- energeticamente efficienti,
- senza additivi,
- non testati su animali,
- del commercio equo,
- allevati all'aperto,
- a tutela della dignità dei lavoratori,
- vegani,
- Forest Stewardship Council (tutela delle foreste),
- Ecolabel europeo,
- Fuel economy label,
- Energy star,
- Confidence in textiles (tessuti senza sostanze nocive),
- Marine Stewardship Council (pesca sostenibile).

Le certificazioni ambientali cominciarono ad apparire sui prodotti per la cura della persona negli anni Ottanta. Ricordo che all'epoca la principale preoccupazione dei consumatori più sensibili all'ambiente riguarda-

va il ruolo dei CFC nell'impoverimento dello strato dell'ozono. Sul lungo termine questo tipo di certificazione si basa sulla fiducia. Un prodotto affidabile che ha molte (anche se non tutte) delle certificazioni elencate è a sua volta di sostegno per l'organismo di controllo indipendente. I prodotti biologici, per esempio, sono certificati da Soil Association. Ormai il concetto di "biologico" è di per sé tutelato dalla legge (UE). Soil Association certifica l'80% dei prodotti biologici in Gran Bretagna. Il suo logo ormai familiare – sostiene il sito dell'associazione – è riconosciuto dai consumatori come "il più importante contrassegno di integrità biologica". Attualmente non certifica più soltanto prodotti agricoli, ma anche rivenditori, servizi di *catering*, manifatture tessili, prodotti per la salute e articoli di bellezza, nonché merci per l'import-export.

Lasciando da parte i contenuti specifici e gli standard cui queste certificazioni si riferiscono, qual è il significato culturale del fenomeno? Si è prodotta una saldatura tra due marchi, come quando sul vassoio di McDonald's mettiamo una Coca-Cola, quando un'automobile viene venduta con pneumatici Goodyear o un PC con un processore Intel. Nel linguaggio accademico del marketing questo si chiama *compositioning*. L'associazione di due o più marchi assume sempre più importanza nel marketing moderno e si assiste a una crescente sostituzione di tali partnership dirette alla pubblicità e alle sue "celebrità in affitto". A differenza dei contributi pubblicitari, della pubblicità indiretta o delle sponsorizzazioni, si tratta di operazioni proficue per entrambe le parti, che spesso funzionano come vere e proprie joint venture: un operatore di telefonia mobile firma un accordo con i produttori di un film, non tanto per avere pubblicità *nel* film quanto per riscuotere i diritti sul proprio marchio e per ottenere opportunità di marketing nei punti vendita.

Mi rendo conto che per gli ambientalisti rimangono aperte le questioni sulle certificazioni e sulla loro tendenza a occultare la complessità. E anche sul fatto che se le persone pensano di risolvere i problemi del mondo mettendo nel carrello della spesa qualche prodotto con il marchio di sostenibilità, si sbagliano di grosso. Solo per fare un esempio, alcuni prodotti biologici sono trasportati da lunghe distanze.

Tra le nuove certificazioni una delle più interessanti è quella che indica la *carbon footprint* di un prodotto, cioè il suo livello di emissioni di anidride carbonica. In Gran Bretagna il Carbon Trust ne ha sperimentato una in collaborazione con le patatine Walkers, con Boots (su due prodotti per la cura della persona) e i frullati Innocent. Il vantaggio consiste nel fatto che al momento di acquistare un sacchetto di patatine se ne può scegliere uno che non solo contiene ingredienti biologici e nessun additivo, meno

sale e meno grassi saturi, ma produce anche meno CO₂. Questo programma ha suscitato molte discussioni sui blog (tra cui il mio), tanto che ne ho parlato con Innocent anche via chat.

Emergono diversi punti di domanda:

- viene valutata l'impronta del singolo prodotto e non dell'intera azienda produttrice e questo comporta una scelta piuttosto arbitraria riguardo a quali emissioni conteggiare sull'insieme delle operazioni di quest'ultima;
- soltanto i "più bravi" adottano la certificazione, che non è obbligatoria; si crea così una situazione analoga a quella in cui solo i cibi più sani recavano l'indicazione degli ingredienti.

Ovviamente Carbon Trust ha riflettuto a fondo su questi interrogativi. La sua impostazione implica che un'azienda possa fregiarsi di questo marchio di qualità soltanto se si impegna a *ulteriori significative riduzioni* nei due anni successivi. È un marchio per i "bravi" (per i produttori biologici, per esempio) e non una misura universale (come le calorie). Perciò acquistando i prodotti certificati sosteniamo le aziende che ci avvicinano agli obiettivi globali di riduzione delle emissioni, sia per la loro situazione di partenza rispetto ai concorrenti sia per gli ulteriori tagli previsti nel futuro. Non sono certo che sia un concetto del tutto intuitivo, ma è funzionale al rispetto degli accordi di Kyoto e ad altri obiettivi.

Le certificazioni si basano sulla popolarità. Anidride carbonica è un termine che ricorre molto frequentemente e nel 2006 *carbon neutral* è stata definita "parola dell'anno" dall'*Oxford American English Dictionary*. La si legge ovunque di questi tempi, persino sul *Sun*. Si susseguono le dichiarazioni di grandi aziende intenzionate a raggiungere il pareggio nel bilancio di carbonio: Sky, Marks & Spencer, Virgin, HSBC... Io stesso ho appreso la notizia di questa certificazione sperimentale (benché fosse presentata erroneamente come una scelta di branding da parte di Walkers) da un giornale gratuito della metropolitana di Londra.

Come per le diete, quando parlo di popolarità intendo che le certificazioni sono intuitive e godono di una diffusione massiccia – sono diventate un *must* – e inoltre offrono una soluzione semplice a un problema impellente e preoccupante. Diamo un po' più di consistenza a questo paragone confrontando il discorso sulla glicemia e quello sull'anidride carbonica:

	Glicemia	Impronta ecologica
Nuovo	La dieta è <i>in</i>	Il “punto di svolta”
Intuitivo	Basso = positivo	Basso = positivo
Diffuso tramite	Stampa specializzata, TV	Stampa, film di Al Gore
Semplice	Scegliere alimenti con glicemia < 55	Basse emissioni di CO ₂ (kg)

Per quanto riguarda le emissioni di anidride carbonica non abbiamo ancora raggiunto il punto in cui le persone sanno dove si colloca il bene e il male per ogni categoria, com'è invece per le calorie o la glicemia. Cominciano a essere conosciute le cifre relative alle classi di emissione dei veicoli (attraverso gli scaglioni fiscali). Ma per quanto riguarda la capacità di confrontare prodotti diversi e gestire il proprio totale personale siamo ancora ai primi passi. I calcolatori della *carbon footprint* sono ancora molto rozzi e si basano su categorie di comportamento molto ampie: per esempio, non indicano quali compagnie aeree hanno emissioni inferiori a parità di tratta. Ma è fuori di dubbio che tutto questo verrà.

Questo genere di certificazione opera a vari livelli:

- la sua stessa presenza e la distinzione che evidenzia può far pressione su produttori e rivenditori affinché migliorino le loro pratiche;
- c'è l'effetto *bandwagon* (che riguarda soprattutto decisioni di branding marginali in categorie di prodotti a basso valore aggiunto): “tutti parlano delle emissioni di carbonio” e ci sono delle marche certificate, che perciò “devono essere migliori” di quelle che non lo sono;
- in alcuni casi le certificazioni acquistano un rilievo maggiore, per esempio perché si tratta di categorie più sensibili o di questioni dibattute, come nel caso degli OGM e degli alimenti biologici per l'infanzia;
- infine, funzionano anche per i puristi che sono rigorosi nei loro acquisti, proprio come coloro che seguono una dieta povera di glucosio.

L'effetto più positivo delle certificazioni è quello di creare una scelta là dove non esisteva: come si dice nel mondo del business, se non puoi misurare non puoi gestire.

L'elemento meno positivo è invece che, come il branding d'immagine da cui deriva, è un sostituto della riflessione e quindi può distorcere la prospettiva del consumatore. Per esempio, se su cento prodotti ne acquista dieci che sono certificati potrebbe sentirsi piuttosto virtuoso. E tralasciare l'impatto dei restanti novanta (o anche di alcuni dei dieci, in caso di alimenti biologici trasportati per lunghe distanze).

Ma è comunque un buon inizio. E, in termini di marketing, un modo efficace per promuovere prodotti migliori (cioè più sostenibili) nel caso in cui rispetti già qualcuno di questi standard.

L'approccio “cause-related”

Il *cause-related* marketing (CRM) è un'altra diffusa strategia di partnership, che negli ultimi anni va per la maggiore. Penso che questo avvenga perché è affidabile nel dare ai marchi quella sensazione di sicurezza che le “belle pubblicità” non sono più in grado di suscitare. Alcuni pubblicitari confondono il CRM con la responsabilità sociale dell'impresa (CSR, *Corporate Social Responsibility*). Per essere chiari, il primo è una tattica promozionale, la seconda un insieme di riforme profonde. Il CRM permette di collegare un marchio all'idea di “fare la cosa giusta” tramite il rapporto con un'organizzazione non profit e le sue finalità pure (sostenere le buone azioni di qualcun altro anziché affermare di essere virtuosi in prima persona). Per un'azienda è l'occasione di fare del bene e nello stesso tempo di rinnovare il rapporto con i propri clienti e dare una motivazione positiva ai dipendenti.

Come per tutti gli esempi nella colonna “Verde”, l'impatto positivo sull'ambiente dipende in gran parte da quanto le scelte sottostanti di CSR rendano quel prodotto o servizio comunque il migliore sul mercato. In casi come quello di Innocent è difficile trovare da ridire, ma se si tratta invece di una società produttrice di energia rischia di virare in *greenwashing*. Non ritengo corretto valutare i programmi di cause-related marketing in base al beneficio che ne trae l'ente non profit: spesso, per esempio, le somme raccolte sono molto inferiori a quelle spese per pubblicizzare l'intervento di CRM. Anche se appaiono come campagne di beneficenza in grande stile, alla fine si riducono a un “1% di profitti” per l'ente, che ne ricava dunque fondi e visibilità ma non quanto potrebbe sembrare. E questo è nella natura delle cose. Se l'obiettivo è risolvere *veramente* un problema, è meglio destinare direttamente il vostro budget di marketing all'organizzazione che se ne occupa! Molte aziende hanno fondazioni benefiche che fanno proprio questo e significa che hanno optato per un marketing d'immagine.

Un esempio piuttosto riuscito di CRM è *Green Sale* di HSBC. Per ogni prodotto venduto a inizio 2007 – compresi i mutui, i depositi o i conti correnti – HSBC ha donato due sterline, equamente ripartite tra Earthwatch, Botanic Gardens Conservation International, the Climate Group e Environmental Campaigns. Per i conti di risparmio on line la

promozione è stata prorogata fino alla fine dell'anno. Secondo le conferenze di presentazione, l'iniziativa non puntava soltanto ad attrarre clienti ma anche a dare un'impronta "verde" al marchio (senza fare apertamente un'operazione di *greenwashing*), in sinergia con i già consistenti impegni di sostenibilità della società. Collaborare con associazioni ambientaliste permette di sembrare verdi senza dirlo. Di fatto HSBC ha un enorme programma di CSR e è stata inserita tra le cento aziende più etiche del mondo. Ma non bisogna ugualmente dimenticare di tenersi alla larga dal *greenwashing*.

Il mercato dei servizi finanziari è ipercompetitivo. Il costo dell'acquisizione di un nuovo cliente si colloca spesso tra le trenta e le cento sterline. D'altro canto i profitti ricavabili da un mutuo o da un prodotto previdenziale, ma anche da un conto di deposito o da una carta di credito, possono essere notevoli. Se questa promozione in collaborazione con le organizzazioni ambientaliste ha fatto una qualche differenza in termini di vendite, e ha contribuito a far uscire HSBC da un terreno dove la concorrenza si gioca esclusivamente sui tassi, allora è una miniera d'oro. Dal fatto che l'abbia prolungata fino alla fine dell'anno e l'abbia pubblicizzata in televisione deduco che sia stata un successo. Donare due sterline per ogni unità venduta di un prodotto, per quanto questo possa avere una diffusione ampia, non necessariamente salverà il mondo ma intanto ha permesso di vendere molto. E, viste le dimensioni di HSBC, anche di raccogliere un milione di sterline, che non è male.

Lasciando da parte il punto di domanda sull'effettivo vantaggio per l'ente beneficiario, un buon programma di CRM è uno strumento molto efficace nella costruzione del brand e della fedeltà ed è sicuramente funzionale agli obiettivi commerciali. Il suo punto debole è che funziona bene solo quando la causa che sposa è già conosciuta e accettata; difficilmente il CRM apre orizzonti nuovi. Alcuni hanno sottolineato come difficilmente Amex avrebbe sostenuto le associazioni di lotta all'AIDS negli anni della presidenza Reagan, quando la malattia era stigmatizzata. Ma adesso l'esistenza del marchio (RED)® la rende una scelta semplice.

Ma come funziona precisamente il marketing cause-related? Un marchio apertamente commerciale si allea a una causa inequivocabilmente buona, secondo modalità diverse che possono essere:

- sponsorizzandone un programma di intervento;
- fornendo pubblicità o PR che aumentino la visibilità della causa;
- facilitando le donazioni, tra cui quelle innescate dall'acquisto dei suoi prodotti;

- creando prodotti con un brand basato sull'affinità morale, come la carta di credito dell'organizzazione non profit.

Uno dei miei programmi di CRM preferiti è la promozione *Supergran* di Innocent, quella dei berrettini di lana. Sotto Natale in alcuni punti vendita selezionati i frullati Innocent sono stati presentati “vestiti” con piccoli berretti di lana fatti a maglia. Il sito di Innocent spiegava come la promozione fosse stata decisa in seguito alla notizia che nell'inverno precedente quasi 25.000 persone anziane erano morte per patologie connesse al freddo. I berrettini di lana riposavano in cima alle bottiglie di frullati Innocent da Sainsbury's e nei caffè EAT e, per ogni pezzo venduto, la società produttrice donava 50 *pence* a Age Concern. La promozione ha venduto 220.000 berretti, che fanno 110.000 sterline per tenere al caldo le persone anziane durante i mesi invernali¹².

Oltre a vedersi offrire bottiglie graziosamente incappucciate, la gente era invitata a partecipare a speciali sessioni di lavoro a maglia all'interno dei punti vendita EAT e Sainsbury's. Inoltre venivano distribuite istruzioni per confezionare piccoli berretti da spedire (istruzioni ricche di *humour*: la prima recitava “Sintonizzarsi su radio 4” che, per quelli che non hanno familiarità con la radio britannica, è il canale BBC dedicato alle notizie serie e al teatro e quindi associato agli ascoltatori più anziani).

Questo esempio illustra una verità centrale per il marketing creativo, compreso quello green. Tutto sta nell'idea. *Supergran* (che suona più o meno come *Supernonni, n.d.t.*) è un'ottima idea: spaesante, controcultura, affascinante. E sostenuta da una donazione molto generosa: direi che 50 *pence* a bottiglia più il lavoro di farle indossare il berretto sicuramente azzerano il profitto.

Un altro programma famoso in Gran Bretagna è *Computers for Schools* di Tesco, l'esempio classico che si cita quando si parla di CRM. Si tratta di un'intelligente operazione di fidelizzazione. Come *Supergran*, offre alle persone molte occasioni per partecipare: i genitori degli alunni raccolgono avidamente i punti per la scuola di quartiere e le persone senza figli gli offrono i loro mentre fanno la fila insieme e così via. Tutto molto in sintonia con lo slogan di Tesco: *Anche il poco conta*. Alcuni critici di Tesco l'hanno tacciato di essere una goccia in mezzo al mare, ma il programma è cresciuto fino a fornire grosso modo un computer a ogni scuola del Regno Unito (47.000 in totale). Tesco è un importante benefattore che destina alle organizzazioni non profit circa 32 milioni di sterline l'anno. È fuor di dubbio che l'“effetto alone” del programma superi il valore economico delle merci donate poiché, come per i berrettini di lana, non si

tratta solo di una promozione benefica ma di una grande idea per coinvolgere le persone. E quindi presumibilmente anche ottima per il business. Secondo la Charities Aid Foundation, il 48% del pubblico ha cambiato abitudini di acquisto in seguito a un'iniziativa di cause-related marketing. Il consumatore medio partecipa a tre programmi di questo tipo¹³.

Un altro esempio di CRM è la campagna di vaccinazione promossa da Pampers insieme a Unicef. In quanto produttore di pannolini usa e getta Pampers ha una reputazione dubbia nella cerchia ambientalista, ma qui è in gioco un problema diverso. Nei mesi di novembre e dicembre 2006 per ogni confezione venduta in Gran Bretagna e Irlanda l'azienda si impegna a finanziare una vaccinazione contro il tetano per una futura madre in un paese in via di sviluppo (proteggendone così anche il figlio). Il progetto rientrava in un immenso sforzo dell'Unicef per combattere questa malattia. Alla fine del programma fu annunciato che erano state finanziate oltre 7 milioni di vaccinazioni in più. Tuttavia, quello che Pampers in realtà stava dicendo era che donava all'Unicef 2,5 *pence* per ogni confezione di pannolini, che costa circa 8 sterline. I loro 7,4 milioni di vaccinazioni equivalgono a una donazione di meno di 200.000 sterline a fronte di vendite per 60 milioni. E teniamo presente che gli spazi televisivi utilizzati per pubblicizzare il programma sono probabilmente costati più di dieci volte la cifra donata. Nel frattempo la Bill Gates Foundation ha staccato un assegno di 26 milioni di dollari a favore del programma di vaccinazioni antitetaniche dell'Unicef senza tante storie e con pochissima pubblicità.

Alla fine il CRM ha grande visibilità e ottimi risultati commerciali, mentre in generale non fa molto per il problema effettivo o l'ente beneficiario (Innocent almeno ha destinato 50 *pence* su un prodotto che costava 1,75 sterline). Anche se di fatto va ancora bene alla maggioranza degli operatori del terzo settore, per cui rappresenta un'entrata in più senza costi aggiuntivi per il marketing e che inoltre può dare un profilo più alto alla loro organizzazione e alla loro causa. Mi preoccuperebbe invece se diventasse predominante nel green marketing e desse a intendere alle persone che fanno molto più di quello che effettivamente è.

Il *carbon offsetting*, cioè la compensazione delle emissioni di gas serra, di fatto è una forma di cause-related marketing: una piccola percentuale del prezzo d'acquisto viene destinata a questo scopo, come nel caso della *Eco-Insurance* di The Co-operative Bank con cui ho assicurato la mia automobile. In realtà l'ho scelta perché preferivo dare i soldi a quella che considero una buona banca nel suo complesso con una forte politica di investimenti etici. È stata anche mia cliente e quindi sentivo di doverglielo. Ma ho cal-

colato che con questo acquisto ho donato circa tre sterline a un programma di bilanciamento delle emissioni. Avrei potuto fare una donazione ben superiore utilizzando il risparmio ottenuto con la stipula dell'assicurazione più conveniente sul mercato.

Sulla base dei nostri tre obiettivi del green marketing, il CRM può essere valutato più o meno così:

- Risultati commerciali: 7/10: tattica promozionale efficace;
- Risultati ambientali: 1/10: pochi *pence* a un ente non profit, di cui però innalza il profilo;
- Risultati culturali: -3/10: dà l'impressione di fare più di quello che si fa.

Ne potrebbero trarre vantaggio dei buoni progetti di conservazione o simili, poiché i partner commerciali potrebbero mettere a disposizione un budget di marketing sui media e un profilo pubblico altrimenti non giustificato.

C'è qualcosa di sbagliato in sé in questo approccio? No, se si esclude che fa sentire le persone dei consumatori etici (e i donatori più generosi arrivano a crederlo) quando invece l'impatto non è significativo se rapportato alle sfide poste dal cambiamento climatico.

L'altro pericolo per il cause-related marketing è che sembra esserci un po' di rigetto. In risposta all'iniziativa (RED)[®] e parodiando i poster del suo partner Gap, un gruppo di attivisti ha lanciato un appello on line sul sito www.buylesscrap.org in cui afferma che "Lo shopping non è una soluzione" e invita le persone a donare direttamente al beneficiario della campagna, *The Global Fund*, senza bisogno di consumare. Circolano anche interrogativi su quanto (RED)[®] abbia raccolto in confronto a quello che i marchi aderenti hanno speso per il suo marketing, probabilmente dieci volte tanto solo per la pubblicità. Ma questo è sempre il trabocchetto in cui rischiano di cadere i programmi di CRM: tanto fumo, tanto arrosto in termini di vendite, ma poco per quanto riguarda le donazioni. È ancora presto per giudicare i risultati del programma (RED)[®], il quale ha venduto licenze di utilizzo del marchio per 10 milioni di dollari e quindi sul lungo termine dovrebbe certamente raccogliere parecchio denaro. Ma se continuano attacchi di questo tipo, potrebbe darsi che la costruzione di un'identità etica con la semplice associazione a un'organizzazione non profit subisca lo stesso logoramento occorso alla pubblicità d'immagine.

Analogie e differenze

Entrambi gli approcci si basano sul collegare il proprio brand a un altro “marchio” allo scopo di dargli l'*appeal* verde che altrimenti non avrebbe. Non ci si dice virtuosi da soli ma semplicemente si crea una partnership con qualcun altro che sia in grado di conferirci questa virtù e/o integrità ambientale e di motivare e coinvolgere gli acquirenti.

Entrambi hanno questioni aperte. Entrambi corrono il rischio di ingigantire l'effetto che si può ottenere comprando qualche prodotto. Hanno molta visibilità e questo è lo specifico del branding, puntare i riflettori su qualcosa, e ancor più del co-branding (è un po' come scoprire una nuova coppia di star). Ma per cambiare veramente le cose bisogna rendere sostenibile l'intera spesa alimentare, senza dire che è solo una parte di quella totale. Preferire le patatine Walkers è una cosa buona (nel caso in cui si comprerebbero comunque delle patatine). Ma l'inglese medio sforna undici tonnellate di anidride carbonica all'anno. Un pacchetto di patatine che ne emette 75 grammi, anche se rappresentasse un miglioramento del 100% rispetto ai concorrenti, è un progresso nell'ordine dello 0,0007%. È un inizio, ma probabilmente si otterrebbe di più trattenendo il respiro ogni tanto!

In generale dobbiamo riconoscere l'incredibile effetto che ha sui mercati il fatto che i prodotti vengano certificati: crea dibattito, pressione, possibilità di scelta, fissa un programma per il futuro. Immaginate di fare una dieta senza sapere che cosa sono le calorie. E immaginate le politiche zootecniche se non esistessero il biologico, l'allevamento a terra e via dicendo e tutto si riducesse al fatto che il prodotto sembri “a posto” una volta esposto in negozio.

Per quanto riguarda il cause-related marketing è più difficile essere così sicuri; ha un po' del farsi portare a traino. Per una bella azienda (come Innocent) e nel caso in cui la gran parte del lavoro sulla sostenibilità sia invisibile in superficie difendo qualsiasi forma di marketing tradizionale sia efficace. Ciononostante ci sono segnali che anche questo approccio comincia a essere messo in questione. Ci vorranno solo pochi attacchi di un certo rilievo perché si cominci a parlare di *causewashing*.

Personalmente ho fiducia che le partnership rimangano un'alternativa percorribile al marketing d'immagine in generale e al *greenwashing* in particolare. E, in senso lato, il principio di creare alleanze anziché fare operazioni di pura immagine è flessibile, non si limita alle certificazioni e al CRM. Per esempio, perché un consorzio di aziende con approcci affini non potrebbe scegliere di affrontare congiuntamente un problema

importante? Il marketing è una disciplina creativa e se le impostazioni che ho descritto saranno superate nuove idee ne prenderanno il posto. Vi prego di notare che non mi riferisco al genere di “partnership marketing” che organizzano le agenzie di vendita, ma a idee creative brillanti di un certo rilievo strategico. In cui $1 + 1 = 3$.

PER UN ECOLOGIA DEL BRAND

di *Alex Giordano e Mirko Pallera*

NinjaMarketing.it

Sono le “opere” che cambiano le discipline

Louis Khan

Anche se continua la vendita dei prodotti dei grandi brand, negli ultimi trent'anni le marche hanno lentamente visto erodere il capitale di credibilità e fiducia che le ha fatte crescere e prosperare in passato. Al punto che, se una volta il brand bastava a rassicurare i consumatori sulla qualità di un prodotto industriale superiore, oggi si arriva a sospettare che persino un prodotto di marca possa essere cattivo.

Dall'inizio del nuovo millennio, le denunce di scrittori, registi e giornalisti alimentano il dibattito pubblico sullo strapotere delle marche, amplificando le istanze di un movimento nato alcuni anni prima, quello del “consumo critico”.

L'idea di fondo è tanto semplice quanto rivoluzionaria: all'interno del mercato i consumatori rappresentano la domanda, ed è questa a guidare l'offerta. Sono i consumatori che fanno la spesa e che scelgono un prodotto scartandone un altro; utilizzando il “potere d'acquisto” possono quindi orientare il mercato verso produzioni più rispettose delle condizioni di lavoro, dell'ambiente e della salute. I consumatori critici raccolgono informazioni sul comportamento delle aziende e agiscono di conseguenza, premiando o “sgridando” un'impresa per mezzo del proprio “voto” economico, che si esprime attraverso le preferenze di spesa quotidiana.

Questi “movimenti di opposizione” alle marche devono essere considerati alla luce delle peculiarità della società postmoderna: l'azione dei nuovi movimenti sociali nati nella società dell'informazione si esprime infatti, più che nella conquista del potere politico o nella tutela di interessi economici, nella difesa di determinati modelli di comportamento e di codici morali (Melucci, Touraine, Cohen, Klandersman tra gli altri).

In una società in cui l'informazione diviene la risorsa centrale all'origine di nuove forme di potere e di disuguaglianza, il movimento del consumo critico rivela un *conflitto di natura simbolica*, che svela la natura dei processi di definizione delle identità collettive, legati a squilibri di potere nell'accesso ai consumi, alla conoscenza scientifica, alla comunicazione. Oggi le differenze fra gruppi sociali non si basano più soltanto o prevalentemente sul controllo di risorse materiali, bensì sul loro grado di autonomia nella definizione delle identità personali e collettive, e sul grado di legittimazione dei loro stili di vita e dei loro sistemi di valori. Nel momento in cui diviene predominante la dimensione simbolica, i movimenti si adoperano per aprire nuovi spazi e nuove prospettive per l'azione, rendendo possibile concepire e attuare nuovi processi e nuovi modi di agire, e di nominare la realtà che la cultura dominante tende a negare e a escludere. In questo senso è possibile concepire i movimenti come dei media, tramite i quali vengono diffusi nella società codici, prospettive, "spazi sociali", identità altrimenti destinate a rimanere marginali.

Allo stesso tempo, il desiderio del vero, la sollecitudine, il sapere, le emozioni e gli affetti non possono essere acquistati con il denaro o regolati per via amministrativa oppure imposti, secondo modelli predefiniti, dalle marche globali. Con "colonizzazione dei mondi vitali" i sociologi indicano quindi la penetrazione delle logiche del denaro e del potere nelle relazioni sociali della vita quotidiana, nei rapporti interpersonali, nella comunicazione tra persone. Da qui emergono contraddizioni e crisi delle società moderne, patologie sociali e problemi di identità e comunicazione.

Di conseguenza, le logiche della marca e del marketing sono diventate sempre più pervasive, andando a occupare territori sempre più vasti e un tempo "incontaminati": dall'intrattenimento alla cultura (si pensi al *branded entertainment*), alla politica (basti pensare alle Primarie in USA e al lancio di Forza Italia), alla geografia (Ric1one sponsorizzata dalla Citroën) ecc.

In questo senso il movimento del consumo critico, ma anche quello degli *Adbusters*, fino ad arrivare a espressioni spontanee e creative come quelle dell'esperimento Mentos e Diet Coke, rendono visibile un conflitto di natura simbolica finalizzato alla riappropriazione da parte delle persone del potere di significazione della realtà.

A causa della loro centralità nello spazio sociale, le marche sono addirittura arruolate in guerre simbolico-culturali per combattere e affermare identità, in una prospettiva che oltrepassa le dimensioni dello spazio commerciale diventando apertamente politica. In quest'ottica la marca assume un ruolo politico e i consumatori divengono sostenitori del suo progetto di senso esprimendo un voto attraverso l'acquisto dei suoi prodotti.

In un futuro non molto lontano, questo voto dato dai consumatori alle aziende responsabili si trasformerà in un voto al progetto politico della marca. Se è vero che la chiave del successo delle marche si trova nella capacità di generare mondi possibili che abbiano un senso per gli individui, chiedersi quali scenari sponsorizzare, quali significati immettere nel sistema simbolico, quale mondo possibile sostenere, dovrà essere il problema principale del marketing manager. La ricerca di un posizionamento determinata solo da scelte strategiche di differenziazione e di presidio di segmenti di consumatori si potrebbe rivelare cieca e fallimentare in una società di consumatori consapevoli. Le marche sono forme di aggregazione collettiva e identitaria che assumono nella contemporaneità un ruolo politico, creando gli immaginari che orientano l'azione. Costruiscono i mondi possibili che cambiano il mondo. Chiedersi il senso della marca vuol dire interrogarsi su quale mondo possibile proporre e sostenere, significa prendere coscienza del ruolo socio-politico della marca.

Le marche dovranno quindi co-evolvere con gli scenari e soprattutto prendere posizione, decidendo quali progetti di senso supportare attraverso le proprie politiche di marketing. Quel che conta, al di là della materialità del prodotto e della sua apparenza e sostanza, è il progetto di senso che la marca e le sue manifestazioni supportano. Un senso che non deve arrivare per forza agli eccessi di una critica dura e intransigente, ma che può aprire a mondi possibili fantasiosi o surreali, come fanno per esempio Diesel e Honda, oppure oniricamente autentici, come quello proposto da Sony nello struggente spot delle palline colorate realizzato dall'agenzia Fallon per la linea di televisori Bravia.

Le marche oggi sono invece sotto accusa: non solo di mercificare la società, di sfruttare mano d'opera a basso costo e mal protetta, ma anche di voler standardizzare i significati, impoverendo le autenticità e le particolarità locali, oppure di voler manipolare la mente e i comportamenti degli individui. Come fa notare Carlo Petrini, l'urgenza di porre rimedio – visto che si tratta di problemi che iniziano a svelare tutta la loro rilevanza economica e a intaccare forti interessi globali – potrebbe indurre i figli del consumismo a credere che chi ha causato il problema possa anche essere in grado di risolverlo.

Da uomini di marketing ci sembra doveroso mettere sul tavolo e analizzare queste critiche. Critiche che peraltro non provengono solo dai movimenti antagonisti organizzati, ma anche da un numero crescente di persone comuni, che non vedono di buon occhio le “proposte di mondi possibili” offerte oggi dalle marche. Si tratta a volte di proposte simboli-

che che sembrano non tenere minimamente conto del delicato ruolo della comunicazione e della potenza di fuoco che sono in grado di mettere in campo, così come dei danni sociali che provocano – si pensi al modello proposto dal mondo della moda quando fa sfilare donne anoressiche. In questa prospettiva l'uomo di marketing non può non interrogarsi sul senso offerto dalla marca di cui è responsabile e sul ruolo sociale che la comunicazione immette nel sistema simbolico. Per questo motivo e in questo contesto crediamo sia assolutamente necessario introdurre e sviluppare i concetti di ecologia e di responsabilità simbolica della marca.

Verso un green marketing 2.0

In questo processo di costruzione di una nuova forma di autenticità, in cui sempre più importanza hanno le qualità etiche e culturali delle imprese che commercializzano la marca, che deve trasformarsi in una vera e propria risorsa culturale in grado di ispirare e stimolare i consumatori, un importante contributo può essere fornito dalle imprese che si ispirano ai principi del marketing mediterraneo.

Questa nuova scuola del marketing – che, si badi bene, non deve essere scambiata per una tecnica di marketing non-convenzionale! – è stata creata da un gruppo di ricerca italo-francese e propone uno stile di *marketing nostrum*, basato sul bagaglio valoriale dei paesi del Mediterraneo. La scuola del marketing mediterraneo deve molto a Franco Cassano autore di *Il pensiero meridiano*. Mentre il marketing anglosassone risponde essenzialmente a una richiesta di individualizzazione e personalizzazione da parte dei consumatori, l'approccio mediterraneo vede soprattutto individui sempre più isolati che cercano di ristabilire un legame sociale arcaico e comunitario. Come si è accennato nella prima parte, la tendenza del consumo postmoderno è quella di andare verso una sorta di “ri-radicalamento” al territorio, attraverso la ricerca di radici e legami sociali.

Tutto questo, naturalmente, al di fuori di ogni moralismo: l'obiettivo delle imprese resta sempre quello di generare profitti, ma è giusto che tali profitti si generino senza danneggiare la società.

L'azienda orientata al marketing mediterraneo si comporta come un cittadino responsabile all'interno della società. Questa posizione moderata dell'azienda produce una strategia più comprensiva e meno utilitaristica, senza imporre una riflessione semplicistica in termini di azioni sul mercato, o di risposte ai consumatori. Richiede invece un apprendimento più complesso della presenza aziendale nella società, e delle sue inter-

relazioni con l'insieme degli attori, cioè una prospettiva socialmente pertinente dell'interfaccia tra i clienti, l'azienda e l'insieme dei punti forti, commerciali e no.

Oggi sul palcoscenico non ci sono più il mercato e il target, ma la società e i suoi problemi. I problemi maggiori della nostra società sono legati essenzialmente alla globalizzazione e alle conseguenze (negative) dei consumi, che il Mediterraneo mostra quotidianamente (le navi degli immigrati, il riscaldamento della terra, la criminalità, i cibi velenosi, l'inquinamento, la miseria, i fondamentalismi).

Come fare allora a occuparsi di marketing dei problemi? Come dice Ampelio Bucci¹: prima di tutto individuando alcuni problemi su cui è possibile intervenire. Questa sarebbe già una bellissima cosa: occuparsi di *problem setting* e non sempre solo di *problem solving*; spesso si tratta di problemi di minoranze verso maggioranze, di piccoli verso grandi.

I meccanismi di ascolto delle conversazioni ci dicono già che cosa si aspettano i pubblici/la società. Il ruolo dei *marketer* è quello di mediatore simbolico per capire quali sono le istanze e adeguarsi. Oggi una di queste esigenze riguarda indubbiamente le aree dell'ecologia, della sostenibilità e dell'eticità in senso più ampio.

Già in una ricerca del Sda Bocconi del 2002² emergeva la cautela dei consumatori nello scegliere prodotti di imprese non corrette dal punto di vista etico: il 21% dei consumatori non acquista i loro prodotti. Dalla stessa indagine emerge inoltre una maggiore richiesta di notizie, da parte dei clienti, sulle attività svolte dalle imprese: per il 44% degli italiani e per il 51% dei consumatori degli Stati Uniti, le aziende dovrebbero rendere note le iniziative condotte a favore della società attraverso campagne pubblicitarie e comunicati.

Tuttavia il modo con cui vengono realizzate queste campagne non sempre sortisce i risultati sperati. Soprattutto tra i pubblici giovani. Sono del tutto inutili, infatti, le campagne dai toni superficiali o drammatici. Molto più interessanti invece quelle attività di *infotainment* che mostrano come anche piccoli cambiamenti quotidiani possano contribuire alla salvaguardia del pianeta!

Un green marketing del futuro dovrebbe prevedere azioni sinergiche in scuole, mass e social media. Affidando a ciascun momento della comunicazione la sua giusta funzione e stando attenti, ancora una volta, alla moda del *greenwashing*, l'atteggiamento green da pubblicitari che come dice Grant tenta di ripulire l'immagine di un brand/azienda senza sostanziali cambiamenti in termini di approccio all'ambiente. Non a caso nel nostro lavoro sul marketing non convenzionale tra i dieci punti fonda-

mentali troviamo al nono posto proprio il passaggio “Dal fare marketing all’essere comunicazione”. E il tutto non in nome di un qualche Vangelo, ma come tentativo di risposta alle più recenti mutazioni del consumatore. I cambiamenti in atto nelle cosiddette società post-moderne, insieme alle rivoluzioni tecnologiche cosiddette post-industriali (prima fra tutte l’espansione di Internet e soprattutto del web 2.0), fanno emergere consumatori sempre più capaci di resistere alle iniziative di marketing delle aziende, in possesso di una sempre maggiore competenza in merito ai prodotti e ai marchi che utilizzano e avvezzi a fare e fruire del più potente strumento di marketing di ogni tempo: il passaparola!

Il passaparola in passato ha fatto la fortuna di importanti campagne di boicottaggio e la sfortuna di molte multinazionali. Ma le dinamiche della comunicazione fondate sul passaparola, direte, non sono certamente nulla di innovativo e rivoluzionario: già in passato le narrazioni orali hanno reso le storie persistenti; la stampa ne ha replicato il contenuto con facilità; radio e TV ne hanno amplificato la visibilità in vasta scala...

Quello che cambia oggi è che il passaparola è potenziato dagli strumenti del web 2.0 che vedono in Internet pubblici sempre più consapevoli della loro possibilità di “farsi media”³. Il passaparola è anche (e soprattutto) l’insieme dei commenti. Infatti, come afferma Danah Boyd in un recentissimo e interessante saggio di etnografia dei social network⁴, i *networked publics* sono allo tempo stesso un luogo e un gruppo di individui: ovvero sia lo spazio costruito dalle tecnologie di rete (*MySpace is like a park*), sia la comunità immaginata che emerge come risultato delle intersezioni fra le persone, le tecnologie e le pratiche.

Lo spazio pubblico di rete è caratterizzato da quattro proprietà tecniche che non sono nuove nel panorama dei media ma che interagiscono in modo inedito e che mettono il potere della reputazione di marche/aziende/prodotti sempre più nelle mani dei cittadini:

1. **persistenza**: le critiche espresse on line tra blog, forum e social network sono automaticamente registrate e archiviate;
2. **replicabilità**: queste critiche possono essere facilmente duplicate, linkate, “embeddate”...;
3. **scalabilità**: il loro potenziale di visibilità è notevole e facilmente può diventare una idea-virus che fa il giro del mondo nella rete anche se ignorata dai mass media;
4. **reperibilità**: queste critiche facilmente saltano agli occhi dei consumatori grazie ai motori di ricerca (fino a qualche tempo fa se si digita-

va su Google “McDonald” i primi 6-7 risultati non riconducevano al sito della nota azienda americana ma ai siti di boicottaggio della stessa).

È per questo che anche grosse marche commerciali, che non hanno fatto dell’ambiente il loro *core business*, cominciano a muovere i primi passi verso un atteggiamento di dialogo soprattutto con questi pubblici sulle tematiche della sostenibilità.

Così, mentre in TV (mezzo destinato sempre di più a pubblici vetusti o comunque a modalità di fruizione passiva) quattro allegri ragazzotti inseguono in maniera un po’ goffa il sogno americano del rock, la TIM propone in rete il primo progetto di *brand entertainment* basato sul riciclaggio creativo, *Come suona il caos?* (www.comesuonailcaos.it).

Si tratta di una formula semplice, ma geniale: riciclare oggetti comuni della realtà urbana e industriale come bidoni, coperchi, sacchetti di plastica e quant’altro, trasformandoli, a suon di percussioni, in musica (e coreografie) dal ritmo travolgente. Il tutto per dar vita al primo laboratorio virtuale di *street music* diretto dal Maurizio Capone, un noto musicista che da anni è dedito a seminari e progetti musicali sul tema (www.myspace.com/caponebungtbangt), che con frequenza settimanale pubblica dei videocorsi dove in pochi minuti insegna come costruire veri e propri strumenti musicali con oggetti di risulta. Inoltre, gli utenti possono inviare le proprie creazioni e video-performance, che sono pubblicate sul sito e video-commentate dallo stesso Capone. È anche possibile interagire, commentando i *tutorial* e le video-performance di altri partecipanti, scrivendo e-mail e chattando in appuntamenti periodici.

Le video-lezioni sono state pubblicate sia sul blog del sito dell’iniziativa che sul canale di YouTube. Inoltre sono stati creati anche un canale su Qoob e uno su YouImpact. Quest’ultima piattaforma merita una considerazione a parte. YouImpact è infatti una piattaforma di *sharing* nata per creare una community che diffonda la cultura della sostenibilità e dell’ecologia in modo non convenzionale. Per ogni contenuto inviato sulla piattaforma, grazie a Impatto Zero verranno creati nuovi metri quadrati di foresta. Ebbene, grazie ai video di *Come suona il caos?* inviati finora, sono stati piantati ben 315 metri quadri di foresta.

In più sono previsti incontri con le scuole, workshop ed eventi come quello memorabile del 24 luglio 2009 a Napoli, più precisamente all’Arenile di Bagnoli alle spalle del mostro ecologico delle ex acciaierie riconvertite in spiaggia. I giovani utenti del sito sono stati invitati a una giornata interamente dedicata al riciclaggio creativo: al mattino hanno ripulito le spiagge con l’aiuto di Legambiente e altre associazioni ambien-

taliste; nel pomeriggio con l'immondizia raccolta e la guida di Maurizio Capone hanno realizzato veri e propri strumenti musicali con i quali la sera hanno suonato in un eccezionale concerto con la band Capone e i Bungt&Bangt e numerosi ospiti internazionali.

Il progetto sta riscuotendo un enorme passaparola positivo in rete (al contrario degli spot TV) e centinaia di migliaia di contatti proattivi di giovani (e non solo) utenti! L'iniziativa sta riscuotendo un ottimo successo anche tra i media tradizionali che sempre di più s'interessano all'iniziativa provocando esposizioni benefiche (oltre che gratuite) al marchio tra TV, stampa e radio nazionali. Infine l'iniziativa ha vinto il prestigioso premio "Comunicare la sostenibilità" e ha acceso l'interesse di diverse scuole e laboratori didattici (italiani e non solo) che chiedono integrazioni alle lezioni per spiegare in aula come costruire gli strumenti con materiali riciclati.

La crisi va vista come un'opportunità per scatenare la nostra creatività, sostiene Vandana Shiva. L'esempio di TIM con *Come suona il caos?* riassume perfettamente in un unico progetto le idee di creatività, orientamento al consumo critico e green marketing 2.0. Ci aspettiamo sempre più progetti simili in futuro (o forse dovremmo dire nel presente?).

**John Grant**

Esperto universalmente riconosciuto di green marketing, ha curato clienti come Ikea, Sony Ericsson, Lego e Unilever. Il suo blog è visitato da addetti ai lavori e appassionati di tutto il mondo.

**Antonella Carù**

Ordinario di marketing all'Università Bocconi e docente della Sda, specialista di marketing dei servizi, è impegnata sui temi relativi al consumo e al marketing esperienziale.

**Alex Giordano e Mirko Pallera**

Sono i fondatori di NinjaMarketing.it. Consulenti e docenti di Marketing Non Convenzionale, sono membri dell'International Academy of Digital Art and Sciences di New York.

**In libreria e online su
296 pagine - 19 euro**

Ricordatevi di non mettere questo libro in un sacchetto di plastica!

in collaborazione con NinjaMarketing.it

Per uscire dalla crisi con una nuova consapevolezza.