



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PADOVA

**DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI
"M. FANNO"**

CORSO DI LAUREA IN ECONOMIA

PROVA FINALE

**COMUNICARE LA RESPONSABILITA' NEL MONDO DELLA MODA:
IL CASO TIMBERLAND**

RELATORE:

CH.MO PROF. CAPPELLARI ROMANO

LAUREANDA: POZZOBON BEATRICE

MATRICOLA N. 1088896

ANNO ACCADEMICO 2016 – 2017

INDICE

Introduzione.....	1
Capitolo 1 - Comunicare l'ecosostenibilità nel settore della moda.....	3
<i>1.1 Comunicare la responsabilità internamente ed esternamente l'azienda.....</i>	<i>3</i>
<i>1.2 Il consumatore "Green"</i>	<i>7</i>
<i>1.3 Strategia comunicativa: emozionale o funzionale</i>	<i>9</i>
Capitolo 2 - Alcuni strumenti per la comunicazione ecosostenibile	16
<i>2.1 Comunicare tramite i social media.....</i>	<i>16</i>
<i>2.2 Gli eventi e le sfilate eco-fashion.....</i>	<i>20</i>
<i>2.3 Comunicare utilizzando il prodotto, il package e l'eco-labelling.....</i>	<i>22</i>
Capitolo 3 - Timberland e la linea footwear "Earthkeepers".....	29
<i>3.1 Impegno ambientale del marchio Timberland.....</i>	<i>29</i>
<i>3.2 Website di Timberland per comunicare l'ecosostenibilità</i>	<i>32</i>
<i>3.3 Prodotto, package e label "Earthkeepers"</i>	<i>35</i>
<i>3.4 Campagna pubblicitaria "Nature Needs Heroes"</i>	<i>39</i>
Conclusione	43
Bibliografia	46
Sitografia	49

Introduzione

In occasione di un workshop sulla sostenibilità organizzato dal brand Gianni Versace nello scorso luglio ed intitolato “Versace Sustainability Supplier’s Workshop”, il nuovo CEO dell’azienda Jonathan Akeroyd ha più volte sottolineato l’intenzione della nota griffe italiana di muoversi verso comportamenti più etici e responsabili nei confronti dell’ambiente, coinvolgendo a tal fine tutta la sua filiera produttiva.

“People are now putting some huge commitment in place to work along a more sustainable journey for the environment...today, responsibility is considered an expectation”¹, sono state alcune delle parole con cui il CEO di Gianni Versace ha affrontato il tema della giornata, e che mi hanno portata a riflettere sulla crescente importanza che questa tematica sta assumendo oltre che per il singolo individuo, anche per realtà strutturate come le aziende.

Vista l’importanza per la moda di muoversi verso il mondo dell’ecologico, mi sono chiesta in che modo le aziende di questo settore si possano impegnare nel comunicare con i vari stakeholders i valori del rispetto e della sostenibilità, e quali siano i mezzi ed i metodi che esse intendono mettere in campo per raggiungere questo obiettivo.

Come base bibliografica da cui trarre spunti di riflessione ho utilizzato il libro “*L’impresa moda responsabile. Integrare etica ed estetica nella filiera*”, scritto da Rinaldi e Testa nel 2013 e che affronta proprio il tema della sostenibilità nel settore della moda.

Il caso aziendale che ho scelto di analizzare è quello di Timberland, un’azienda molto impegnata nel campo del sociale e della tutela ambientale. Quest’azienda, infatti, ormai da anni associa all’utilizzo di fonti energetiche rinnovabili nei processi produttivi l’impiego di materiali riciclati o di origine naturale per realizzare i suoi prodotti.

Gli strumenti utilizzati da Timberland per comunicare i valori dell’ecosostenibilità e per la pubblicizzazione della linea footwear “Earthkeepers” sono stati al centro della mia analisi ed elementi utili per rispondere al quesito che mi ero posta.

Diverse sono state le fonti bibliografiche utilizzate per studiare il tema in questione e da cui trarre delle basi teoriche da applicare successivamente al caso aziendale scelto. Per trattare i capitoli teorici ho utilizzato in particolar modo articoli accademici, mentre per approfondire il caso Timberland mi sono affidata a diversi report e comunicati aziendali reperiti sul website dell’azienda, nonché ad un approfondimento svolto proprio sull’azienda da Jacquelyn Ottman

¹ Jonathan Akeroyd, “Versace Sustainability Supplier’s Workshop”. Novara, 13 luglio 2017.

nel 2011, nel libro intitolato *“The New Rules of Green Marketing: Strategies, Tools, and Inspiration for Sustainable Branding”*. Considerazioni ed analisi personali hanno integrato la letteratura utilizzata, rendendo più concreto il lavoro svolto.

Il lavoro presentato si articola in tre capitoli, ed è incentrato sul tema della moda ecosostenibile. Il primo capitolo è prettamente introduttivo all’argomento, ed in esso sono stati analizzati dapprima il tema della comunicazione sostenibile interna ed esterna all’azienda e le caratteristiche peculiari dei consumatori eco-friendly. Successivamente sono state poste a confronto due differenti strategie per la comunicazione ecosostenibile che le aziende possono adottare.

Nel secondo capitolo mi sono focalizzata su alcune delle tecniche di comunicazione adottate dalle aziende per informare i consumatori circa il proprio impegno nell’ecosostenibilità. Quelli da me trattati in questo elaborato sono stati: i social media, gli eventi e le sfilate eco-fashion, i prodotti ed il package eco-sostenibili, ed infine le eco-labels.

Il terzo capitolo è incentrato sull’azienda Timberland e la sua linea footwear “Earthkeepers”. Dapprima ho brevemente trattato la storia dell’azienda e l’impegno che l’ha caratterizzata negli anni circa la tematica dell’ecosostenibilità; successivamente mi sono soffermata sugli strumenti che ha impiegato per la pubblicizzazione del prodotto Earthkeepers e la comunicazione dei valori della responsabilità ambientale che caratterizzano questo prodotto e l’azienda stessa.

Capitolo 1 - Comunicare l'ecosostenibilità nel settore della moda

1.1 Comunicare la responsabilità internamente ed esternamente l'azienda

La moda, per sua definizione, ha la caratteristica di essere effimera, ma i prodotti di qualità che i brand realizzano, e l'immagine che con essi viene venduta, sono destinati a durare nel tempo, perché consentono ai consumatori di esprimere un proprio "style" (Kapferer e Michaut, 2014).

Essendo uno strumento che influenza ed identifica le masse, ha inoltre la capacità di raggiungere le persone ed indirizzarne in modo concreto i consumi. Così, il suo spostarsi verso posizioni sempre più responsabili e rispettose dell'ambiente sta permettendo la diffusione di nuovi prodotti con caratteristiche ecosostenibili, in linea con le aspettative dei suoi stakeholders.

Le aziende del fashion che abbracciano il concetto di "*Customer Social Responsibility*" ottengono un vantaggio competitivo non indifferente rispetto alle aziende che invece non prestano attenzione agli aspetti sociali ed ecologici del loro operato. Comprendere gli emergenti bisogni e valori delle persone che interagiscono con l'azienda è fondamentale per ottenere il loro riconoscimento ed instaurarci relazioni solide e di tipo emozionale (Corbellini e Marafioti, 2013).

Le aziende sostenibili si contraddistinguono per operare seguendo il "*Triple Bottom Line*", ossia un modello di comportamento che tiene in considerazione, per lo svolgimento di tutte le attività di business aziendale, tre fattori: il profitto, il pianeta e le persone.

Anche noto come modello delle 3P, il Triple Bottom Line è il modello seguito dalle aziende eco-friendly che vogliono conseguire profitto garantendo però il rispetto del pianeta e delle persone (Hall e Slaper, 2011).

La relazione tra aziende e consumatori è costantemente nutrita da fiducia, trasparenza e correttezza. Per questo motivo la direzione intrapresa da uno dei due soggetti in questione influenza anche i comportamenti dell'altro (Ferrell, 2004). Perciò, con l'avanzare di iniziative e consumi dal carattere ecosostenibile, i comportamenti delle aziende e dei consumatori si adattano reciprocamente, instaurando un circolo virtuoso di responsabilizzazione e miglioramento.

I consumatori, cercando prodotti con caratteristiche etiche che li rappresentino, sfidano le aziende a trovare innovative soluzioni per poterli soddisfare; le aziende, invece, proponendo al mercato beni originali e rispettosi dell'ambiente, cercano di ispirare e spronare i consumatori a condurre stili di vita maggiormente ecosostenibili (Rinaldi e Testa, 2013).

Esiste una definizione della nicchia di neo-consumatori attenti all'ambiente, alla società, e all'impatto che i prodotti di consumo hanno su questi: LOHAS, acronimo che sta per "*Lifestyle Of Health And Sustainability*" (Rinaldi e Testa, 2013).

Tali consumatori scelgono di utilizzare nel loro quotidiano prodotti che abbiano caratteristiche ecosostenibili, per questo motivo rivolgono le loro scelte d'acquisto verso i beni che a paragone con altri presentano il minore impatto ambientale. Uno stile di vita che implichi tale condotta non comporta la rinuncia al fashion o all'innovazione, ma anzi combina a questi l'interesse per l'ambiente e la società, trasmettendo alle altre persone coscienza nel consumo e rispetto delle risorse naturali (Rinaldi e Testa, 2013).

La nascita di gruppi di consumatori attenti e responsabili come i LOHAS è dovuta alla crescente diffusione di informazioni e all'aumento di consapevolezza delle persone circa le problematiche ambientali che affliggono la realtà d'oggi.

Preso atto della crescente diffusione dei valori di rispetto ambientale e sostenibilità, le aziende, oltre ad avvicinarsi a questa realtà, devono saper rappresentare i valori etici dei consumatori e dotarsi di un'efficace strategia di comunicazione per entrare in contatto con loro. Persone informate e sensibilizzate a riguardo delle iniziative e politiche ambientaliste messe in atto dalle aziende sono capaci di valorizzarne maggiormente l'impegno verso la sostenibilità dei processi produttivi e dei prodotti (Ferrell, 2004).

Le informazioni in possesso del consumatore e la sua possibilità di valorizzare politiche aziendali ecologiche attraverso l'acquisto dei prodotti in questione favorisce anche il processo di identificazione del soggetto nella cultura del brand. L'identificazione organizzativa è il concetto che lega i valori delle persone a quelli delle aziende e si verifica in modo concreto quando gli ideali di consumatori e brand sono condivisi (Ferrell, 2004). Da quest'identificazione possono scaturire ed instaurarsi dei legami molto profondi tra i brand ed i consumatori, e questi ultimi possono raggiungere un tale grado di soddisfazione da diventare dei veri e propri brand-lovers (Ferrell, 2004).

Per le aziende che adottano condotte di tipo responsabile, la comunicazione occupa una posizione di fondamentale importanza perché consente sia di pubblicizzare i prodotti responsabili, sia di diffondere il messaggio etico e sociale del marchio, dando così centralità ai bisogni ed ai valori che i consumatori “green” cercano (Rinaldi e Testa, 2013). Concentrarsi a comunicare solamente con la categoria dei consumatori finali, o in modo ancora più ristretto solo con quella dei già sensibilizzati eco-consumatori come i LOHAS, è però riduttivo, perché altrettanto importante e necessario è comunicare ed instaurare relazioni stabili e durature con tutte le altre tipologie di stakeholders aziendali (Rinaldi e Testa, 2013). Considerando quanto appena detto, è inoltre opportuno chiarire la necessità di differenziare le metodologie e gli strumenti impiegati per raggiungere l’attenzione dei diversi stakeholders, affinché la comunicazione risulti il più efficace e credibile possibile, creando del brand un’immagine forte, coerente e diffusa (Richards, 2013).

Sono proprio i differenti mezzi d’informazione utilizzati ed i gruppi di individui cui ci si rivolge a definire e differenziare la comunicazione interna dalla comunicazione esterna (Rinaldi e Testa, 2013).

La comunicazione esterna si focalizza sui consumatori, le comunità locali e la pubblica amministrazione, ossia su tutti i soggetti che non partecipano in alcun modo alle dinamiche aziendali o ai processi di produzione dei beni di consumo. Le modalità mediante le quali questi soggetti possono venire a conoscenza dell’azienda, dei suoi valori e prodotti sono le esperienze di acquisto e consumo, la pubblicità e il passaparola.

La comunicazione interna, invece, ruota attorno alle figure che intrattengono rapporti di interesse lavorativo ed economico con l’azienda, come i dipendenti, i fornitori, i soci e gli investitori (Rinaldi e Testa, 2013).

I canali comunicativi che collegano le aziende con tutte le tipologie di stakeholders sopra nominate devono essere di tipologia “a doppia entrata”, ed implicare quindi un flusso informativo che sia simmetrico ma non unilaterale; le informazioni in questo modo viaggiano dall’azienda a tutti i suoi stakeholders e allo stesso tempo dagli stakeholders all’azienda (Rinaldi e Testa, 2013).

La “doppia entrata” è un aspetto fondamentale perché garantisce lo stabilirsi di un flusso di informazioni di ritorno all’azienda sotto forma di feedback, in modo tale che quest’ultima possa modificare i propri prodotti, servizi, oppure la comunicazione stessa, per incontrare il desiderio ed il favore dei soggetti con cui interagisce (Rinaldi e Testa, 2013).

Per gli stakeholders “esterni” la comunicazione deve avere la funzione di promuovere, informare e pubblicizzare quella che è la produzione aziendale; in particolare, per l’eco-fashion, lo scopo è quello di trasmettere il valore qualitativo dei prodotti, così come quello etico, ambientale e sociale (Rinaldi e Testa, 2013).

Per gli stakeholders esterni, appartenenti alla categoria “consumatori”, alcuni dei mezzi attualmente più utilizzati per pubblicizzare e trasferire l’informazione sono siti web e social network, sfruttati come piattaforme relazionali alla luce della rilevanza di internet nella quotidianità. Accanto a queste metodologie troviamo quelle più tradizionali come i supporti cartacei, radiofonici oppure multimediali.

Nella comunicazione con enti pubblici oppure comunità locali buoni strumenti possono essere i report sulle performance, redatti mettendo in evidenza proprio le attività svolte tutelando l’ambiente e la società, oppure eventi che permettano alle comunità di entrare in maggior sintonia con le aziende impegnate nel limitare l’invasività ambientale del loro operato (Rinaldi e Testa, 2013).

Per quanto riguarda gli stakeholders interni all’impresa, invece, la comunicazione deve avere lo scopo di creare coesione e condivisione di valori e obiettivi tra i diversi soggetti, al fine di condurre l’azienda al successo desiderato (Rinaldi e Testa, 2013).

Diversi sono i mezzi che possono venir utilizzati per far sì che tutti i soggetti che intrattengono una relazione d’interesse economico e lavorativo diretto con l’azienda vengano formati ed informati riguardo le iniziative ed i valori propagandati da questa. Esempi di ciò possono essere i corsi di formazione, i codici di condotta, i manuali e le linee guida, i report aziendali. Questi ultimi supporti vengono utilizzati per rendere note tutte le informazioni riguardanti l’azienda ed i suoi prodotti e progetti ecosostenibili, già avviati o in via di sviluppo.

Instaurare un rapporto basato su una tipologia di comunicazione così trasparente e diretta permette di creare una forte cultura aziendale, che viene poi trasmessa attraverso i prodotti di qualità ecosostenibile che le aziende vendono ai loro consumatori finali. L’apertura all’innovazione e al cambiamento vanno comunicati in modo continuo perché ciò consente a tutti i soggetti che collaborano all’interno dell’azienda di comprendere appieno lo spirito aziendale e comunicare poi all’esterno in modo più semplice, profittevole e credibile (Rinaldi e Testa, 2013).

Curare la comunicazione tra i diversi livelli gerarchici e tra gruppi eterogenei di lavoratori è molto importante affinché vengano assimilati i valori e l’immagine che il brand vuole

rappresentare. Conoscere l'azienda, i suoi valori, ed il ruolo che si riveste all'interno del suo meccanismo aiuta i dipendenti a ricevere maggiori incentivi ad innovare e ad essere creativi sul posto di lavoro (Rinaldi e Testa, 2013).

Con l'affermarsi del marketing 3.0, il branding ha iniziato a ruotare sempre di più attorno allo spirito ed il cuore delle persone, dati i loro bisogni ed aspettative in continua evoluzione. Questo motivo, unito al fatto che le relazioni tra aziende e altri soggetti si fanno sempre più fitte e complesse, sono alcuni degli elementi che spingono le aziende a riservare alla comunicazione grande rilevanza all'interno dei loro budget.

1.2 Il consumatore “Green”

I consumatori di prodotti ecologici sono molto diversi tra loro, non solamente per il grado di “verde” che li caratterizza, ossia la quantificazione espressa in gradazioni di verde di quanto essi siano attenti alla salute degli ecosistemi e più in generale del nostro pianeta, ma anche per le motivazioni che li spingono a tenere tali comportamenti d'acquisto (Richards, 2013). Da una ricerca svolta su di un campione di consumatori di prodotti ecosostenibili di diverse nazionalità sono emerse tre differenti categorie di consumatori, che differiscono l'una dall'altra per i valori che contraddistinguono, influenzano e guidano i soggetti che vi appartengono durante il processo d'acquisto di prodotti sostenibili (Cervellon e Shammas, 2013).

Una delle categorie evidenziate da questo studio è quella dei consumatori ecosostenibili la cui condotta e comportamento d'acquisto sono influenzati da valori personali e socio-culturali (Cervellon e Shammas, 2013). Comportamenti di questo genere si riscontrano nelle persone che sono portate ad acquistare dei beni di consumo green perché indotte dall'atteggiamento di gruppi cui appartengono o da particolari valori personali e culturali che le contraddistinguono. Un esempio di questo fenomeno, riportato nella ricerca, è quello delle automobili BMW, prodotti che hanno sia un potenziale di ecosostenibilità per loro caratteristica produttiva, sia la peculiarità di essere prodotti rivolti ad un target ristretto e specifico di consumatori. Acquistare ed utilizzare un mezzo BMW può per questi motivi far nascere e sviluppare nelle persone un forte senso di coesione, appartenenza e condivisione della cultura e dei valori della casa automobilistica in questione (Cervellon e Shammas, 2013).

La seconda categoria di consumatori, emersa dallo studio di Cervellon e Shammas (2013), è definita “Ego-centred”, perché in questo caso, ad indirizzare il processo di selezione ed acquisto dei consumatori, è la ricerca di soddisfazione ai loro bisogni personali. Sono vari i piaceri che i consumatori possono provare, ed i bisogni che possono soddisfare acquistando prodotti eco-friendly e le autrici ne danno qualche esempio nel loro elaborato.

I piaceri definiti “guilt-free”, sono quelli provati dai consumatori nel momento in cui prendono consapevolezza della propria buona condotta e del fatto che i beni eco da loro acquistati hanno un basso impatto ambientale e sociale. Il sentirsi soddisfatti di sé stessi, e soggetti importanti per il cambiamento e miglioramento ambientale, ha la potenzialità di accentuare il consumo di prodotti responsabili.

Oltre ai piaceri “guilt-free”, sono altri due i bisogni a cui possono trovare soddisfazione le persone che consumano prodotti ecosostenibili: la qualità e la salubrità. Il positivo approccio delle persone al mondo dei prodotti ecosostenibili è accresciuto dalla consapevolezza di poter riscontrare in questi delle caratteristiche tali da distinguersi rispetto agli altri presenti sul mercato (Cervellon e Shammas, 2013). I consumatori ricercano infatti beni sempre più genuini, di qualità, spesso a chilometro zero, che abbiano rispetto per l’ambiente e le comunità e siano prodotti da aziende che tutelano le condizioni di lavoro dei propri dipendenti.

L’ultima categoria individuata dallo studio, che è inoltre la più significativa ai fini di questo approfondimento, è quella dei consumatori “Eco-centred”, dove, come indica la parola stessa, l’elemento di centrale importanza per le persone al momento della selezione dei prodotti da acquistare è quello dell’ecologia. La finalità che spinge i soggetti appartenenti a questa categoria ad acquistare prodotti green è quella di: *“Not Doing Harm, but Doing Good”*.

Con la filosofia del “non far del male” le persone intendono comunicare come i loro comportamenti d’acquisto non contaminino l’ambiente naturale, ma che al contrario riescano a “fare del bene”, contribuendo a diffondere stili di consumo più rispettosi, che possano apportare un miglioramento generale alla società ed alla vita delle persone. Questa tipologia di valori è caratteristica di quei paesi e di quelle persone che credono maggiormente nelle potenzialità del consumo responsabile di contribuire al miglioramento sociale, degli ecosistemi e del pianeta in generale (Cervellon e Shammas, 2013).

I consumatori in possesso di una migliore conoscenza in ambito di processi produttivi e delle implicazioni che questi hanno sull’ambiente, sono in grado di apprezzare maggiormente gli sforzi profusi dalle aziende ecosostenibili nel ridurre al minimo l’impatto ambientale delle

loro produzioni. Questi consumatori sono pertanto i più adatti a fidelizzarsi alle aziende ed ai prodotti eco-friendly, contribuendo a diffonderne la cultura (Choi e Cheng, 2015).

Da quanto appena detto, Choi e Cheng (2015) hanno derivato due importanti proposizioni riguardanti il mondo del fashion ecosostenibile.

La prima delle due proposizioni si riferisce al fatto che i consumatori responsabili sono anche quelli più abili nell'adattarsi alle novità immesse nel mondo della moda ecosostenibile. La seconda proposizione, invece, sostiene che i consumatori più consapevoli circa processi e prodotti del mondo del fashion eco-friendly sono anche quelli più predisposti a comprendere come moda ed ecosostenibilità siano tra loro positivamente collegate. Nello schema di sviluppo dei brand, la sostenibilità ambientale si adegua perfettamente alle dinamiche aziendali e dà inoltre nuove possibilità di sviluppo economico e crescita del settore, oltre che un vantaggio competitivo ai brand che l'adottano nei confronti degli altri brand del fashion che non lo fanno (Choi e Cheng, 2015).

1.3 Strategia comunicativa: emozionale o funzionale

Il percorso che porta l'azienda, con i suoi prodotti, servizi e caratteristiche, ad essere conosciuta e compresa nei suoi aspetti più distintivi è lungo e si articola in molti passaggi. Come detto al paragrafo precedente, è fondamentale individuare i target interni o esterni l'azienda a cui ci si vuole rivolgere ed il messaggio che a questi deve essere trasferito in base alle loro caratteristiche e ai loro interessi (Rinaldi e Testa, 2013).

Una volta che ciò viene stabilito, vanno appropriatamente studiati ed impiegati mezzi e strategie differenziate per ogni segmento, affinché lo scopo di comunicare la responsabilità sia concluso con successo.

Analizzando più nel dettaglio la sola categoria dei consumatori finali di prodotti eco-fashion, si può facilmente capire come nel corso degli anni il compito dei brand si sia evoluto e sia diventato quello di pubblicizzare la sostenibilità in modo tale da rendere "cool" agli occhi della gente il consumo dei prodotti green con impliciti valori di responsabilità e sostenibilità (Rinaldi e Testa, 2013).

Il trend dell'ethical fashion sta coinvolgendo sempre più sia i consumatori che i brand, stimolando entrambi ad applicarsi con il fine di diffondere la cultura dell'eticità (Shen et al., 2012). Ciò che consente il diffondersi di tale cultura e valori sono la conoscenza e l'educazione alla responsabilità, e tanto queste sono maggiori, tanto più i consumatori saranno naturalmente incentivati ad acquistare i prodotti in questione.

È stato appunto dimostrato che una maggiore sensibilizzazione dei consumatori conduce ad un numero superiore di acquisti di questa tipologia di prodotti e che comunque, anche se non educate in tal senso, le persone sono portate ad avere una maggior disponibilità a pagare per quei prodotti realizzati nel rispetto dell'ambiente, perché in grado di riconoscerne il valore aggiunto (Shen et al., 2012).

Al fine di svolgere nel modo più appropriato la sensibilizzazione dei clienti finali, va scelta una strategia comunicazionale che sia in grado di colpire e coinvolgere l'audience. Sono due le principali tipologie di format comunicazionale che possono venire utilizzate quando si tratta di trasmettere i valori della sostenibilità: la strategia comunicazionale emozionale e quella informativa (Yoo e MacInnis, 2005).

La comunicazione emozionale ha lo scopo di sollecitare gli aspetti più intimi e profondi dell'audience, coinvolgendo emotivamente mediante l'utilizzo della musica, del dramma, e dell'umorismo (Yoo e MacInnis, 2005).

Nel caso della moda sostenibile questa strategia viene utilizzata quando si vuole suscitare nelle persone sentimento di responsabilità circa la propria condotta e con ciò anche il desiderio e la volontà di agire nell'immediato per migliorarsi in tal senso.

Un esempio pubblicitario che esemplifica la strategia comunicativa emozionale nel campo della sostenibilità, può essere quello della campagna pubblicitaria di Diesel, risalente al 2005.

In quest'immagine, appartenente alla campagna pubblicitaria "GLOBAL WARMING READY" di Diesel, la città di New York fa da sfondo ai capi d'abbigliamento del brand italiano, ma non appare nel suo aspetto naturale, bensì alle prese con metri d'acqua che la stanno sommergendo ormai quasi completamente. Con lo spingersi dello sguardo oltre i modelli in primo piano, i capi d'abbigliamento sembrano quasi perdere d'importanza all'interno di uno scenario apocalittico: New York che sta sprofondando nell'oceano Atlantico.



FIGURA 1. Campagna “Global Warming Ready” di Diesel, 2005

Chiara è al consumatore la denuncia che Diesel intende muovere verso il problema del surriscaldamento globale e dello scioglimento dei ghiacciai. Non a caso nell’angolo in basso a sinistra compare la concisa e provocatoria scritta “GLOBAL WARMING READY ” che, proprio per la sua semplicità, è capace di arrivare dritta al nocciolo del problema e colpire emozionalmente i soggetti per suscitare in loro la volontà di adoperarsi per migliorare le condizioni del pianeta.

Un altro esempio appartenente alla campagna pubblicitaria “GLOBAL WARMING READY” che, come si è visto, punta di più sul colpire la sensibilità dei consumatori rispetto alla loro razionalità ed il loro interesse circa la funzionalità del prodotto, è quella sotto riportata: i capi Diesel sono in questo caso pubblicizzati sullo sfondo della città di Venezia invasa da decine di pappagalli. Questi animali, come si sa, abitano solitamente i paesi dal clima tropicale ma non il capoluogo veneto.

È proprio il dettaglio dei pappagalli che popolano Piazza San Marco al posto degli abituali piccioni a stupire chi guarda quest’immagine pubblicitaria, con lo scopo di sensibilizzare ed allarmare circa le problematiche dell’inquinamento e del surriscaldamento globale che si fanno sempre più concrete a causa dall’attività spesso irresponsabile dell’uomo.



FIGURA 2. Campagna “Global Warming Ready” di Diesel, 2005

Anche in questo caso, nell’angolo in basso a sinistra, è riportata la frase “GLOBAL WARMING READY”, il filone che conduce tutta questa campagna rivolta alla sensibilizzazione dei consumatori.

Il risultato cui si tende quando si utilizza una strategia comunicativa emozionale è quello di suscitare sensazioni forti nell’audience, in modo tale da portare le persone a percepire come quello specifico brand e prodotto rappresentino la loro anima, ed i valori e sensibilità che li caratterizzano (Yoo e MacInnis, 2005).

Una strategia che si basi solo sull’emozionalità delle persone comporta però un apporto di informazioni sul prodotto minore rispetto a quelle che si potrebbero ottenere utilizzando una strategia funzionale. Questo aspetto può rendere la campagna emozionale poco credibile e comportare nelle persone una percezione debole e non efficace del messaggio comunicazionale.

La comunicazione informativa, invece, si pone su di un piano molto differente rispetto a quella emozionale. Essa punta infatti a colpire la razionalità delle persone, comunicando in modo obiettivo il valore aggiunto che il prodotto pubblicizzato ha sugli altri ed i benefici che dal suo consumo possono venire efficacemente tratti.

In questo caso viene dato un grande rilievo alle informazioni sul prodotto e sul processo perseguito ai fini della sua realizzazione, distribuzione o smaltimento.

La credibilità di una campagna pubblicitaria che implichi tale strategia è più marcata rispetto a quella che potrebbe averne una incentrata unicamente sull'utilizzo della strategia comunicazionale emozionale, dato l'alto contenuto informativo sul prodotto che essa propone (Yoo e MacInnis, 2005).

Ecco la campagna pubblicitaria dei Levi's "WATER<LESS 501's", una linea di jeans ecosostenibili per la cui realizzazione si utilizza una quantità molto contenuta d'acqua. Già nel 2007 questo marchio americano si è iniziato ad interessare alle tematiche ambientali ed al problema dello spreco d'acqua, cercando così una via per migliorare i propri prodotti e renderli meno dannosi per l'ambiente.

Nell'immagine qui presentata si vede come l'azienda abbia deciso di concentrare la sua campagna sulle caratteristiche intrinseche dei prodotti che realizza, implementando quindi una strategia molto più informativa che emozionale.



FIGURA 3. Campagna "WATER<LESS 501's" di Levi's

In quest'immagine non appaiono messaggi dal contenuto emozionale, che portino i consumatori a sentire il bisogno di agire nell'immediato per contrastare lo spreco dell'acqua; il marchio Levi's ha infatti preferito concentrarsi sul suo prodotto fortemente innovativo, descrivendo in modo breve la caratteristica peculiare che lo contraddistingue dalle altre paia

di jeans, lasciando poi al consumatore il compito di comprendere tutti gli ideali ed i valori che stanno dietro a tale scelta intrapresa dall'azienda.

Anche in questo caso, come in quello della comunicazione emozionale, possono emergere delle problematiche legate all'impiego di un'unica strategia. Nel caso della comunicazione funzionale, il problema emerge dal fatto che essa si basi esclusivamente sulla trasmissione di informazioni tecniche sul prodotto ed i processi perseguiti dall'azienda per la sua realizzazione, senza ricercare un più profondo ed emotivo coinvolgimento delle persone. Così facendo si rischia di lasciare le persone distaccate nei confronti delle problematiche ambientali perché le aziende si adoperano ad informarle solo riguardo le caratteristiche dei prodotti che vendono (Yoo e MacInnis, 2005).

All'estremo opposto rispetto alla pura e razionale trasmissione di informazioni sul prodotto, si possono trovare, sempre in campo ecologico, pubblicità che trasmettono messaggi crudi, dove le realtà di degrado ed inquinamento provocato all'ambiente dalla nostra società vengono presentate senza alcun filtro. Spesso però, queste tipologie di messaggi possono provocare nelle persone l'effetto contrario rispetto a quello sperato, arrivando perfino a spaventarle e causando in loro un atteggiamento che sfocia in apatia verso le problematiche legate alla sostenibilità, perché percepite come fuori portata e quindi non risolvibili con il loro impegno (Rinaldi e Testa, 2013).

Come soluzione alle problematiche appena emerse, si possono valutare i risultati ottenuti da uno studio svolto presso l'Università di Bilbao, dove si afferma che le due strategie qui presentate non sono alternative tra loro, ma è preferibile siano considerate come complementari, in modo tale da esercitare un'influenza più forte sui consumatori, spingendoli ad adottare comportamenti in linea con quanto propagandato dai brand (Hartmann et al., 2005). Sia il processo cognitivo, messo in atto dai consumatori a contatto con una comunicazione informativa o funzionale, che quello emotivo, suscitato dal rapportarsi con una strategia di tipo emozionale, sono indispensabili perché nei consumatori si inneschi un atteggiamento estremamente positivo nei confronti dei marchi e prodotti "green" (Hartmann et al., 2005).

I benefici riscontrabili a livello personale che l'impegno in campo ecologico può comportare ai consumatori, emersi sempre dallo studio in analisi, sono:

- La soddisfazione personale, dovuta al fatto che le persone riconoscono di agire secondo il bene non solo individuale ma anche della collettività, contribuendo in tal modo a proteggere e valorizzare l'ambiente;
- L'autocompiacimento, legato alla possibilità di sfoggiare prodotti "green" e poter così essere da esempio per molti altri;
- "*Emotional affinity towards nature*", benefici legati al fatto che le persone si sentono, con i loro comportamenti, parte della natura ed in una relazione di grande affinità con essa (Hartmann et al., 2005).

Una strategia comunicazionale vincente deve saper dunque combinare questi due aspetti, l'emozionale ed il funzionale, per equilibrarli e renderli capaci di svolgere le funzioni di sensibilizzazione e di indirizzamento dei comportamenti dei consumatori verso le posizioni ecosostenibili caratterizzanti i prodotti e le aziende green (Rinaldi e Testa, 2013). Un'ottima combinazione delle strategie comunicazionali approfondite, oltre ad avvicinare i consumatori al mondo dell'eco-friendly, permette ad essi di provare i benefici sopra elencati. La soddisfazione provata dalle persone nei confronti dei prodotti ecosostenibili che fanno provare loro tanti benefici, funge da stimolo per l'impegno nella diffusione di tali consumi e valori anche all'interno di realtà dove sono poco sviluppati.

Capitolo 2 - Alcuni strumenti per la comunicazione ecosostenibile

In questo capitolo vengono affrontati alcuni degli strumenti utilizzati per comunicare la sostenibilità esternamente all'azienda. L'analisi è stata svolta su tre livelli; inizialmente ci si è concentrati sui social media, piattaforme con cui si interfacciano quotidianamente un gran numero di persone ed aziende; successivamente l'attenzione si è spostata su eventi di nicchia come le sfilate eco-fashion; infine si è analizzata l'utilità del prodotto stesso e della sua confezione nel trasmettere il messaggio eco-friendly che l'azienda responsabile intende trasferire.

2.1 Comunicare tramite i social media

Come conseguenza ai grandi cambiamenti avvenuti con l'affermarsi del mondo digitale e della globalizzazione, le aziende devono dimostrarsi innovative non solo riguardo i prodotti che offrono, ma anche riguardo i linguaggi, le strategie ed i mezzi comunicativi che impiegano per raggiungere i loro consumatori e far emergere i propri prodotti all'interno di una realtà sovrappopolata da pubblicità e slogan d'ogni genere (Rinaldi e Testa, 2013).

Di fianco ai mezzi di comunicazione tradizionalmente utilizzati nel settore fashion si è ormai affermata consistentemente anche l'importanza in tal campo del web, considerata la semplicità e quotidianità con cui se ne fruisce in tutto il mondo ed in qualunque momento della giornata. All'interno di questa categoria rientrano i social network, piattaforme che consentono ai consumatori di interfacciarsi e reperire informazioni tramite internet, oppure i Blog di persone ed aziende che intendono comunicare i valori in cui credono mediante la pubblicizzazione su tali supporti virtuali dei prodotti da loro realizzati oppure utilizzati (Seung e Annie, 2012).

Il trend di ricercare online i prodotti d'interesse per poi acquistarli offline, ROPO (Research Online and Purchase Offline), è ormai divenuto un'abitudine grazie ai social media, mezzi online la cui consultazione è molto veloce ed a costo zero (Seung e Annie, 2012). Perciò è diventato fondamentale per le aziende di moda creare pagine online dove pubblicizzare e far conoscere i propri prodotti, con le loro peculiarità e qualità, per agevolare il processo d'acquisto dei clienti.

I social media non sono più dei mezzi utilizzati solamente da singoli individui o per operazioni di marketing aziendale, perché anche le organizzazioni governative ed i politici, compresa la loro potenzialità, li sfruttano come strumenti per comunicare con le masse (Rinaldi e Testa, 2013).

Uno degli aspetti che caratterizza queste piattaforme e ne giustifica una così ampia diffusione è la duplice possibilità di confronto di cui gli utenti che le utilizzano possono fruire: il primo dei confronti si effettua tra brand e consumatori, il secondo tra i consumatori stessi. Inoltre, le aziende possono comunicare con i loro clienti ed avere accesso ai loro feedback in tempo reale, mentre i consumatori, oltre a dialogare con le aziende, possono confrontarsi tra loro per scambiarsi considerazioni e consigli (Seung e Annie, 2012).

La proprietà di intrattenere e di alimentare il passaparola tra consumatori e la peculiarità di essere piattaforme dal carattere interattivo, che garantiscono alle persone di essere sempre al passo con i cambiamenti ed in contatto con le aziende, sono alcuni dei principali aspetti che caratterizzano i social network oggi in uso (Angella ed Eunju, 2011).

Tutte le caratteristiche qui sottolineate consentono ai consumatori di vivere i brand e rendere le loro relazioni con essi più diretta e trasparente. Infatti, entrando con i social media nel quotidiano delle persone, le aziende si assicurano di pubblicizzare costantemente prodotti, iniziative e valori. Ciò consente inoltre ai consumatori di reperire agevolmente le informazioni a cui sono interessati ed anche di avvicinarsi a diversi e nuovi marchi, di cui possono anche scoprire l'esistenza proprio tramite i mezzi social.

Considerando tutti gli aspetti positivi emersi approfondendo il tema della comunicazione tramite social media, si giustifica il perché siano nate tante pagine, siti e blog di brand della moda ed anche di brand di moda eco-friendly. I motivi alla base della nascita di siti e blog a carattere ecosostenibile sono sia di tipo pubblicitario, sia di tipo ecologico, è infatti tramite supporti di questo genere che aziende impegnate nel sostenibile possono, oltre che pubblicizzare i loro prodotti, anche sensibilizzare ed indirizzare i loro consumatori verso un life-style più virtuoso e responsabile.

L'utilizzo dei social in campo ecosostenibile può servire per compiere sia attività di sensibilizzazione che di indirizzamento dei comportamenti delle persone (Rinaldi e Testa, 2013).

Il primo scopo, la "sensibilizzazione", si rifà al processo che spinge i brand ad operare affinché i consumatori raggiungano una migliore conoscenza delle problematiche ambientali

o sociali in via d'evoluzione ed i prodotti che le case di moda intendono produrre per cercare di arginare e combattere le situazioni che danneggiano il pianeta. In tal caso, dunque, le caratteristiche ad essere messe in rilievo tramite le campagne di comunicazione sono quelle qualitative dei prodotti sostenibili, oppure quelle relative agli innovativi ed ecocompatibili metodi di produzione, distribuzione, confezionamento e trasporto delle merci.

Il secondo scopo che può essere perseguito dalle iniziative di comunicazione ecosostenibili tramite social media è quello di “indirizzamento”, un più concreto tentativo delle aziende di modificare la condotta e lo stile d'acquisto dei consumatori. L'indirizzamento, avendo un carattere più pratico, si può ottenere tramite campagne pubblicitarie che puntino a colpire la sfera emotiva delle persone. Messi di fronte a messaggi con il potenziale di suscitare in loro sensi di colpa e riflessioni profonde, i consumatori possono ricevere un maggiore incentivo a modificare i loro comportamenti in una direzione che sia più virtuosa e responsabile (Rinaldi e Testa, 2013).

La stilista inglese Stella McCartney, una dei primi stilisti ad aver abbracciato la filosofia dell'eco-fashion, sfrutta molto il mondo dei social media, utilizzandone ben nove.



FIGURA 4. Post dal profilo Instagram di Stella McCartney, 2017

Tramite Instagram, il social da cui è stata tratta l'immagine qui proposta, la stilista non solo pubblicizza i suoi capi rispettosi dell'ambiente, ma dà anche voce ai suoi pensieri e riflessioni in tema di ecosostenibilità. Il suo impegno nella comunicazione sostenibile deriva dalla consapevolezza che per indirizzare altri brand e consumatori verso questo mondo sia necessario diffonderne e farne comprendere i valori.

La stilista inglese ha da sempre improntato l'immagine ed il valore del suo marchio alla responsabilità ed alla possibilità di produrre capi di qualità che durino negli anni. In questo post del 2017 mostra ai suoi followers, tramite un video corredato di accurata spiegazione, una consistente quantità di capi d'abbigliamento destinati alle discariche inglesi. Capi che invece potrebbero venire riscoperti e riutilizzati dalle persone. Si cerca in questo modo di promuovere il riutilizzo di vecchi capi d'abbigliamento e la loro riproposta in chiave "Vintage".

Il risultato ricercato Stella McCartney tramite la pubblicazione di tale post è duplice: da un lato utilizza il social media per pubblicizzare le sue linee d'abbigliamento, dall'altro sensibilizza a condotte più etiche le persone che seguono la sua pagina.

Il trend del Vintage, trattato dalla McCartney, si oppone strenuamente alla tendenza della moda d'oggi di diventare sempre più veloce e dinamica, dove le collezioni che essa propone si susseguono molto rapidamente ed i capi d'abbigliamento risultano fuori moda al decorso di una sola stagione.

"Slow Fashion" è la denominazione del movimento che propone un approccio alla moda più intelligente, calmo e rispettoso, e che si configura come un tentativo di ridurre l'impatto ecologico che il fast fashion ha sull'ambiente. Ridimensionando l'acquisto di capi a basso prezzo, si combattono lo spreco e l'inquinamento causato dai processi produttivi e dalle attività logistiche e di smaltimento (Pookulangara e Shephard, 2013).

L'affidarsi a mezzi social per comprendere i bisogni ed i valori che contraddistinguono i consumatori è una prassi ormai condivisa da molti brand perché ciò consente l'instaurarsi di relazioni dirette e trasparenti tra consumatori ed aziende, che vengono nutrite da continui confronti e scambi di idee. Il web, mezzo semplice e diretto, raggiunge moltissime persone e potenziali clienti, e consente alle aziende di pubblicizzare e condividere delle informazioni sui propri prodotti, iniziative, e valori (Seung e Annie, 2012).

2.2 Gli eventi e le sfilate eco-fashion

Mezzi in via di diffusione utilizzati per comunicare i valori “green” nel campo della moda sono gli eventi e le fiere nate specificatamente per la moda sostenibile, che hanno lo scopo preciso di permettere ai marchi eco-friendly di mettersi in luce e far conoscere quello che è il loro impegno ed il loro credo relativamente alle problematiche che riguardano la vita e la salute di territori, ecosistemi e delle persone stesse (Rinaldi e Testa, 2013).

Uno studio condotto sulla Fashion Week londinese ha analizzato le caratteristiche peculiari di tale evento e quelle invece più generiche e perciò riscontrabili in tutti gli eventi analoghi organizzati dai brand del fashion con l'intento di presentare le loro nuove collezioni (Entwistle e Rocamora, 2006).

Durante tale evento, alla domanda: “Why fashion shows?” alcuni giornalisti hanno risposto sostenendo che le sfilate di moda sono ormai una tradizione irrinunciabile per il settore, perché consentono di mettere in evidenza la creatività degli stilisti e la loro interpretazione della filosofia aziendale. Gli eventi fashion sono momenti di particolare importanza per i brand, dato che questi, partecipandovi, hanno la possibilità di presentare le loro nuove collezioni al pubblico per valutarne successivamente le opportunità di vendita e successo.

I brand, durante le sfilate di moda e gli altri eventi che vengono da loro organizzati, comunicano a tutti i soggetti che vi prendono parte i valori che ispirano e caratterizzano i prodotti da loro ideati e realizzati, nonché gli aspetti principali della loro cultura aziendale. Ciò che sfila sulle passerelle, oltre a capi d'abbigliamento ed accessori, sono lo style e la creatività dei brand, nonché i loro valori e tradizioni. Per questi motivi si può ritenere che sfilando in passerella i brand comunichino la loro cultura aziendale, nella quale gli spettatori si possono poi riconoscere in modo più o meno significativo (Entwistle e Rocamora, 2006).

Di manifestazioni nate con lo scopo di sensibilizzare ed istruire alla sostenibilità ce ne sono state molte, soprattutto a livello internazionale. Tra queste, l'evento che ha riscosso più successo, e continua ad affermarsi come la manifestazione di riferimento nel campo della moda green, è l'Eco Fashion Week, un appuntamento interamente dedicato alla moda responsabile e che ha avuto luogo per la prima volta nel 2009, nella città canadese di Vancouver. Ad oggi questa manifestazione conta già 12 edizioni svolte e concluse con successo, l'ultima molto recentemente, nel mese di aprile 2017.

L'obiettivo che tale manifestazione si è proposta, e tuttora cerca di raggiungere, è quello di aumentare la consapevolezza dei consumatori relativamente i passi in avanti che l'industria

del fashion sta facendo per lavorare tutelando l'ambiente naturale e la società (Seattleite, 2016). Le discussioni sostenute durante questo evento ruotano attorno a tematiche di rilevante importanza per il mondo del fashion, come le innovazioni sostenibili che sono state raggiunte nel settore industriale tessile ed il loro potenziale sviluppo futuro, oppure le strategie che possono essere utilizzate per comunicare i valori della sostenibilità e sensibilizzare i consumatori a comportamenti più virtuosi e rispettosi nei confronti della natura e della società, o l'importanza del recupero e le tecniche che possono essere impiegate per riciclare capi e materie prime (Seattleite, 2016).

È invece nata in Europa la Green Fashion Week, una manifestazione caratterizzata da sfilate di moda e dove ad alternarsi in passerella sono marchi socialmente responsabili. Nel 2017 questo evento avrà luogo a Los Angeles, a riprova di quanto gli eventi eco-fashion siano di portata internazionale.

Un altro esempio di evento incentrato sul tema della moda sostenibile è l'Ethical Fashion Show, la cui prima edizione risale al 2004, in cui sono portati in passerella capi d'abbigliamento ecosostenibili e ottenuti da fibre completamente naturali, riciclate oppure riciclabili. La prerogativa dei prodotti in questione è quella di venire realizzati rispettando i principi della sostenibilità, e perciò avere un basso impatto a livello ambientale (Rinaldi e Testa, 2013).

Sulla scia di questo trend internazionale, dove gli eventi e le sfilate green sono da tempo molto in voga, l'Italia non è rimasta a guardare. Per settembre 2017 è stata infatti annunciata la prima edizione dell'evento "Green Carpet Fashion Awards Italia", una nuovissima manifestazione che si terrà al Teatro alla Scala di Milano. Durante i giorni in cui avrà luogo questa manifestazione, sfileranno in passerella note firme del mondo della moda italiano assieme a nuovi ed emergenti talenti che si stanno impegnando nel rendere il più sostenibile possibile i prodotti da loro ideati ed i processi produttivi e distributivi implementati per rendere la loro merce disponibile sul mercato (Pasquini, 2017).

2.3 Comunicare utilizzando il prodotto, il package e l'eco-labelling

Il "Product" rientra tra le 4P del marketing mix, definito come: "*The set of controllable marketing variables that the firm blends to produce the response it wants in the target market*" (Rafiq e Pervaiz, 1995). Data questa definizione, il prodotto si dimostra essere uno degli elementi utilizzati dalle aziende per incontrare i loro target di riferimento, e soddisfare le loro aspettative inducendoli all'acquisto.

Con l'accentuarsi delle problematiche ambientali e sociali dovute all'inquinamento ed al degrado di molte aree naturali, è diventato necessario modificare la pianificazione industriale ed anche la composizione dei prodotti di consumo che vengono realizzati e messi in commercio (Kobayashi, 2005).

Tra le molte e differenti azioni che possono venir intraprese dalle aziende per modificare i loro prodotti rendendoli adatti alla comunicazione dei valori dell'eco-sostenibilità ci possono essere: l'impiego di componenti riciclate o recuperate da altri prodotti, l'estensione della vita media dei prodotti, l'utilizzo di fonti energetiche rinnovabili nella fase produttiva, lo smaltimento tramite incenerimento con conseguente recupero dell'energia prodotta (Kobayashi, 2005).

In riferimento alla prima delle azioni sopra citate c'è da dire che l'utilizzo di prodotti di riciclo per realizzare beni di consumo è una realtà che sta evolvendo e diffondendosi in vari settori come quelli del tessile, del casalingo, degli accessori e dell'abbigliamento. Due sono le tipologie di riciclo che possono venire svolte dalle aziende per produrre nuovi beni: il "downcycling" e "l'upcycling". Il downcycling riferisce all'attività che utilizza prodotti di scarto o rifiuti per la realizzazione di un prodotto finale la cui qualità sia inferiore rispetto a quella degli input destinati al riciclo, mentre l'upcycling è la pratica che consente di realizzare prodotti di qualità superiore rispetto a quella delle componenti che vengono riutilizzate e che li compongono (Muthu, 2014).

Come risultato alle tendenze ecologiche in diffusione, le aziende stanno dunque ridisegnando e modificando i loro prodotti in chiave ecologica, per raggiungere un vantaggio competitivo migliorando la loro immagine ed il loro rapporto con l'ambiente. Integrare idee green nel processo di sviluppo dei prodotti è cruciale affinché si crei una situazione win-win tra le aziende e la società, dove entrambe concorrano a guadagnarci (Chen e Chang, 2013).

Un aspetto dei prodotti sono anche le confezioni nelle quali essi vengono contenuti, mostrati al pubblico e venduti. Le confezioni svolgono differenti funzioni come conservare e proteggere i prodotti, agevolarne il trasporto e la distribuzione, e fungono da mezzo per la comunicazione dei valori aziendali (Underwood e Klein, 2002).

Essendo il package uno strumento adatto per differenziarsi dalla concorrenza e per la comunicazione con i clienti, è da alcuni considerato la quinta “P” del marketing mix che i brand possono sfruttare per influenzare i comportamenti dei consumatori (Rafiq e Pervaiz, 1995).

Il packaging di un prodotto può venire utilizzato come strumento per comunicare dettagli riguardo i prodotti contenuti, ma anche per attrarre l’attenzione delle persone all’interno del punto vendita. Grazie alla loro struttura ed alla visibilità che hanno, le confezioni dei prodotti sono ottimi elementi che le aziende possono sfruttare come supporti aggiuntivi sia per la pubblicità dei beni contenuti, sia per un’ulteriore comunicazione dei caratteristici valori aziendali (Underwood e Klein, 2002). Le immagini, i colori, la forma e brevi testi descrittivi sono elementi caratterizzanti i packaging utili per svolgere le attività comunicative sopra dette (Underwood e Klein, 2002).

Un buon package design è quello capace di soddisfare quattro fasi. In primo luogo il package deve attrarre il consumatore. In un secondo momento deve saper trasmettere informazioni circa il prodotto e l’azienda. Successivamente il package deve saper creare nelle persone il desiderio di possedere il prodotto che contiene. Infine deve avere forma ed aspetto adatti all’acquisto da parte dei consumatori (Agariya et al., 2012).

La più interessante delle fasi in questione, al fine di questo approfondimento, è quella della comunicazione al consumatore, dove spicca prima tra tutte la necessità della confezione di identificare lo spirito aziendale e di conseguenza essere l’immagine con cui il brand si vuole presentare al mercato di sbocco.

La comunicazione tramite il package può essere diretta e verbale, e concernere dunque l’aspetto contenutistico del package, descrivendolo ed offrendo delle informazioni aggiuntive su quanto si sta per comprare. In alternativa, la comunicazione può essere di tipo indiretto e non verbale, ed in questo caso gli elementi caratterizzanti sono la consistenza del package, i materiali che lo costituiscono, la forma ed il colore (Agariya et al., 2012). Gli elementi visuali e non verbali del package sono finalizzati a colpire la parte emotiva dei consumatori, attirando la loro attenzione ed invogliandoli ad acquistare quello specifico prodotto. Gli elementi

verbali, invece, sono collegati strettamente alla razionalità delle persone ed al coinvolgimento ed orientamento cognitivo di queste verso certi acquisti piuttosto di altri (Agariya et al., 2012).

Negli ultimi periodi, con lo svilupparsi di nuove sensibilità nelle persone rivolte alla sostenibilità dei prodotti, dei processi produttivi e di distribuzione, è emersa anche la necessità di realizzare packaging ecosostenibili, con immutata funzionalità rispetto a quelli tradizionali, ma rispettosi dell'ambiente.

Il green packaging fa parte del più ampio sistema di "Green Logistics", che comprende anche le fasi di trasporto, stoccaggio, e distribuzione a carattere sostenibile (Zhang e Zhao, 2012). Il green packaging sta andando sempre più diffondendosi data la necessità di arginare l'impatto negativo e lo spreco causato da confezioni plastiche oppure non riciclabili. Per questo motivo i brand si trovano a dover soddisfare le aspettative dei loro consumatori e comunicare tramite l'utilizzo di package innovativi e poco inquinanti il loro impegno per contrastare le problematiche ambientali e sociali che affliggono la realtà di oggi (Zhang e Zhao, 2012).

L'inquinamento causato dal packaging è dovuto a diversi fattori, ma i principali sono i rifiuti solidi come carta e cartone, plastica, metallo, vetro ed altri componenti, per il cui difficile smaltimento sono richieste ingenti spese finanziarie ed un grande impegno fisico e di tempo da parte dei soggetti addetti (Zhang e Zhao, 2012). Oltre agli elementi inquinanti solidi ci sono anche quelli liquidi a concorrere al danneggiamento dell'ambiente e sono dovuti a residui chimici che possono fluire in fiumi, mari e falde acquifere. I gas inquinanti invece sono emessi durante la fase produttiva dei packaging oppure durante la distribuzione dei prodotti. Per questo ultimo motivo, le confezioni stanno diventando sempre più leggere, in modo tale da diminuire il peso dei carichi e così contenere il consumo di carburante da parte dei mezzi di locomozione impiegati per il loro trasporto (Zhang e Zhao, 2012).

Un package eco-friendly si può ottenere tramite riciclo, riutilizzando materiali già impiegati, oppure impiegando materiali di tipo biodegradabile. In generale, la caratteristica di questi package è quella di limitare i danni apportati alle persone ed agli ambienti durante il loro intero ciclo di vita, che va dalla produzione allo smaltimento (Zhang e Zhao, 2012).

Un esempio di azienda che da anni ha intrapreso la strada dell'ecologia per la produzione del packaging è Puma. Questo brand d'abbigliamento sportivo ha infatti inventato un'innovativa confezione per le sue linee di scarpe da ginnastica, chiamata "Clever Little Bag", con la

peculiarità di rispettare l'ambiente grazie alla possibilità di riciclo e riutilizzo di ogni sua parte. Questo particolare packaging è stato progettato con lo scopo di salvare diverse migliaia di tonnellate di carta, e per diminuire all'incirca del 60% il consumo di energia ed acqua utilizzate per la sua produzione. Inoltre, grazie alla riduzione del peso di questo package, si è prestata particolare attenzione anche alla possibilità di contenere le emissioni inquinanti dei mezzi di trasporto addetti alla loro distribuzione (Wilson, 2010).



FIGURA 5. "Clever Little Bag" di Puma

Nell'immagine sopra presentata, l'azienda tedesca mostra qual è il processo con cui si confronta un consumatore che acquista prodotti Puma caratterizzati dal package "Clever Little Bag". Come si può vedere, le fasi componenti il processo in questione sono tre: presentation, checkout, home.

Nella fase di "presentation" vengono mostrate la scatola che contiene le scarpe, composta di una parte in cartone riciclabile e di un sacchetto riutilizzabile, e gli scatoloni di stoccaggio, impiegati per la distribuzione. Per la seconda fase, il "checkout", è riportata l'immagine del solo sacchetto "Clever Little Bag" dato che è possibile lasciare al negozio la scatola di cartone contenuta al suo interno affinché venga indirizzata subito al riciclo. L'ultimo step presentato è quello "home", dove viene dimostrata la possibilità di impiego alternativo del sacchetto dentro cui erano contenute le scarpe Puma al momento dell'acquisto.

Questo specifico package Puma rispetta il principio delle “4R1D” della confezione eco-friendly, dove le 4R stanno per: reduce, reuse, reclaim, recycle, e la 1D sta per degradable (Zhang e Zhao, 2012). Applicando il modello 4R1D al package Puma otteniamo quanto segue.

Riduzione: si riscontra nell’impiego contenuto di carta per la produzione delle confezioni in questione. Riutilizzo: caratterizza la “busta intelligente” dato che può essere comodamente impiegata per altri fini, alternativi a quello di contenere le scarpe. Recupero e Riciclo: riferiti ai materiali impiegati per la creazione del package. A conferma del fatto che sia possibile riciclare questa confezione, è riportato su di essa il caratteristico simbolo del riciclo. Degradabilità: caratteristica che si può attribuire alla carta utilizzata per la realizzazione di tali contenitori, essendo questa un prodotto naturale e biodegradabile.

Rispetto a quanto è stato detto in apertura di paragrafo sugli aspetti non verbali ed emozionali della comunicazione tramite package, si vede come Puma abbia scelto di utilizzare confezioni colorate con le tonalità caratteristiche del brand e che il suo logo, ben visibile, garantisca la riconoscibilità del marchio all’interno di una realtà sovraffollata da prodotti di ogni genere. Dal punto di vista degli elementi informativi e verbali che contraddistinguono un buon packaging in generale, si può vedere come a lato della “Little Clever Bag” si trovi una tabella chiamata “Puma Eco-Table” dove ci sono immagini e didascalie di interesse ecologico ed ambientale, riguardanti i fattori produttivi utilizzati ed i miglioramenti in senso ecologico ottenuti dall’azienda, le materie prime impiegate per la realizzazione del bene in questione e il consumo di energia e acqua per i processi produttivi.



FIGURA 6. Particolare della “Clever Little Bag” di Puma

Di fianco al packaging, con lo scopo di completare le manovre comunicazionali dei valori della responsabilità e del rispetto dell'ambiente, si trovano le eco-labels, certificazioni di qualità ed impegno che vengono riconosciute a quei prodotti che si contraddistinguono per avere un elevato grado di sostenibilità. Le eco-labels si pongono come elemento di rimedio alle asimmetrie informative che spesso limitano gli scambi commerciali, consentendo ai brand di farsi conoscere meglio dai consumatori, ed alle persone di verificare quali siano i valori caratterizzanti le aziende e capire se o quanto rispecchino anche i loro (Testa et al., 2015).

Testa et al., (2015) hanno studiato e analizzato diverse variabili con potenzialità di incidere sull'acquisto di prodotti eco da parte delle persone. Le domande a cui hanno tentato di rispondere sono state: "Sono quei consumatori più attenti alla cura del corpo e della salute maggiormente propensi ad acquistare prodotti green?" "I consumatori maggiormente sensibili al prezzo sono meno inclini ad acquistare prodotti ecosostenibili?" "I soggetti attenti alla qualità dei prodotti acquistano più degli altri i prodotti ecosostenibili?".

Tutte queste domande hanno trovato conferma nello studio in questione, da cui è emerso che le eco-labels sono effettivamente ottimi strumenti di marketing per comunicare l'affidabilità delle aziende di cui sono caratteristiche, oltre a fungere da elementi chiarificatori nel caso in cui i valori aziendali siano poco evidenti alla clientela.

Il rapporto di fiducia che si instaura tra aziende e clienti attenti alla sostenibilità dei prodotti è alimentata dalle eco-labels, per tale motivo la loro adozione comporta spesso un miglioramento delle relazioni tra aziende e persone. All'interno di un mercato dove i consumatori sono molto attenti alla sostenibilità delle aziende e dei beni da esse prodotte, certificazioni ed eco-labels occupano il ruolo di strumenti terzi e neutrali che consentono alle aziende di acquisire maggiore competitività all'interno del mercato di riferimento (Testa et al., 2015).

L'utilizzo delle eco-labels, ed in specifico della EU Ecolabel e della FSC Label, il cui impiego da parte delle aziende ed influenza sui consumatori sono stati analizzati nella ricerca svolta dagli autori italiani, possono dunque essere parte di una strategia di marketing che attrae il consumatore verso il mondo del green oppure possono servire per sensibilizzarlo e fidelizzarlo al consumo di prodotti ecosostenibili (Testa et al., 2015).

Prodotti con certificazioni garantite da queste due tipologie di labels comunicano ai consumatori un'elevata qualità ed impegno delle aziende che le adottano e tutti gli stakeholders aziendali ne comprendono il valore, la serietà ed il vantaggio in termini qualitativi che esse certificano (Testa et al., 2015).



FIGURA 7. FSC Label ed EU Ecolabel.

Un articolo dedicato prettamente al labelling nel mondo del tessile e dell'abbigliamento ha asserito che le etichette che valutano la sostenibilità dei prodotti consentono effettivamente di comunicare la qualità dei capi e l'impegno ambientale delle aziende (Koszewska, 2011).

Le tre tipologie di eco-labeling che si possono utilizzare nel mondo del fashion per ottenere il favore dei consumatori, analizzate da Koszewska (2011), sono l'industry labelling, la corporate labelling e la packaging labelling. La prima fa riferimento alle certificazioni ottenibili a livello di industria, la seconda è specifica delle singole organizzazioni manifatturiere, l'ultima è una tipologia di label che si riferisce prettamente alla sostenibilità del package e non fa riferimento al prodotto fashion che in esso è contenuto (Koszewska, 2011).

In conclusione, l'ecolabelling ha il potenziale di sensibilizzare e condurre i consumatori, che oggi prestano sempre più attenzione alla sostenibilità ed alla cura dell'ambiente e della persona, verso posizioni sempre più green (Koszewska, 2011).

Capitolo 3 - Timberland e la linea footwear “Earthkeepers”

3.1 Impegno ambientale del marchio Timberland

La società statunitense Timberland è stata fondata nel 1973 dalla famiglia Swartz e successivamente, nel 2011, è stata acquisita dal gruppo VF.

Il primo modello di scarpa realizzato da quest'azienda è stato il famoso scarponcino giallo da lavoro, concepito con il fine di proteggere i lavoratori dai nevosi e freddi inverni del New England. Timberland è un'azienda specializzata nella produzione di calzature per abbigliamento trekking e casual, ma è nota anche per realizzare oggetti in cuoio e pelle, e svariate tipologie di capi di vestiario.

Il logo del brand Timberland, e la localizzazione tra i boschi statunitensi del suo quartier generale, sono prova dell'interesse e del rispetto che l'azienda ha nei confronti delle tematiche ambientali e sociali. Quest'elevata e caratteristica coscienza ambientale ha permesso Timberland di incontrare i valori dei suoi consumatori che, apprezzandone la qualità dei prodotti, ne hanno permesso la crescita economica e di prestigio in campo ambientale (Ottman, 2011). La mission aziendale esplica appieno l'animo green del marchio. Nel sito online di Timberland è infatti così definita: *“Our mission is to equip people to improve their world by creating outstanding products and making a difference in the communities where we live and work”*.

Da queste parole si evince come l'interesse dell'azienda sia quello di garantire ai consumatori dei capi d'abbigliamento e delle calzature eccezionali, che facciano la differenza per le persone, senza però danneggiare l'ambiente nel quale vengono prodotti ed utilizzati.

Timberland, fin dalla sua nascita, ha lanciato diverse campagne pubblicitarie con il fine di sensibilizzare e indirizzare le persone verso condotte e consumi etici, rispettosi dell'ambiente naturale e della società.

Nel 2008 c'è stato il lancio di “Earthkeepers”, una campagna pubblicitaria e di sensibilizzazione che ha dato nome ad un paio di scarpe adatte all'avventura ed alla vita all'aria aperta.

Lo scopo cui mirava l'azienda lanciando questa campagna, era quello di “richiamare un milione di eroi all'azione per salvare il pianeta”, come riporta Conaway (2012).

Questi richiami all'azione responsabile sono mossi da Timberland ai suoi vari stakeholders per cercare di coinvolgerli ed incentivarli a collaborare alle iniziative sostenibili che l'azienda intraprende (Conaway, 2012).

Questo network di persone, o meglio di "eroi", come li definisce Timberland, poteva fruire di molti mezzi social per mettersi in contatto con l'azienda e vivere appieno lo spirito e le iniziative da essa avviate.

Facebook, Twitter, un canale YouTube interamente dedicato all'iniziativa e prodotti Earthkeepers sono alcuni dei mezzi web impiegati dall'azienda per interagire con i suoi consumatori e pubblicizzare questi prodotti. La facilità con cui si può passare da un media ad un altro ha reso Timberland capace di comunicare in modo chiaro e coerente il suo impegno nelle iniziative ambientali e sociali, ottenendo così il riconoscimento di azienda impegnata per la sostenibilità (Conaway, 2012).

Timberland, oltre ad impiegare diversi supporti online per comunicare i valori della sostenibilità ai suoi consumatori, realizza da anni report aziendali che mettano in luce i risultati ottenuti in tema di Corporate Social Responsibility.

Come accennato nel primo capitolo, i report sono strumenti che le aziende utilizzano per comunicare con i loro stakeholders i valori, le iniziative ed i risultati aziendali raggiunti. Analizzando i report aziendali dell'anno 2008 e dell'anno 2016 si può vedere quale sia stato lo sviluppo dell'azienda, delle sue iniziative in campo sostenibile ed in parte anche quello dei prodotti Earthkeepers.

Nel 2008, anno di lancio della campagna di sensibilizzazione Earthkeepers, il report di Timberland tratta quali siano state le strategie perseguite dall'azienda nel biennio 2007-2008. Il CSR aziendale di questo periodo è ruotato principalmente attorno ai fattori: energy, products, workplace e services (Timberland, 2009).

Per quanto riguarda l'aspetto "energy", Timberland si proponeva in questo biennio di ridurre il consumo di energia impiegata dall'azienda per la sua attività, ed inoltre introduceva un piano per l'impiego di energia rinnovabile (Timberland, 2009).

Relativamente il fattore "products", invece, nel 2007 Timberland ha introdotto l'utilizzo del "Green Index" per alcune delle sue realizzazioni, ossia un'etichetta da applicare ai suoi prodotti e che mostrasse l'impatto di ognuno di questi sull'ambiente. Le Earthkeepers, nel 2008, erano le scarpe con migliore Green Index e la loro produzione ammontava all'1,56% dell'offerta totale footwear di Timberland (Timberland, 2009).

Il “workplace” è un altro aspetto cui Timberland presta da sempre molta attenzione, cercando di assicurare ai suoi lavoratori una “better work life” e di conseguenza una “better life”, ossia realtà lavorative dove sentirsi sicuri, stimolati e rispettati, che assicurino per questo motivo una vita migliore alle persone.

Come ultimo aspetto sottolineato dal report dell’azienda 2007-2008 c’è il “service”, un elemento cruciale per lo sviluppo sostenibile di Timberland. Nella sua definizione è accompagnato dallo slogan “Thinking globally... acting locally”, indicando l’impegno aziendale nel voler migliorare, tramite servizi ed iniziative a carattere sociale, l’ambiente circostante le persone, pensando però anche ai benefici a carattere globale che ciò comporta (Timberland, 2009).

Come si può constatare, ognuno degli aspetti messi in luce da Timberland nel report CSR 2007-2008 ha come caratteristica quella di riferirsi ad azioni in tutela dell’ambiente o delle realtà lavorative e sociali.

Per vedere quale sia stato il progresso ambientale conseguito dall’azienda negli anni si è posta attenzione al più recente comunicato CSR del 2016, dove Timberland sottolinea i progressi ottenuti e le opportunità apertesesi per il suo futuro (Timberland, 2017).

Relativamente al “product”, l’azienda si è posta una serie di obiettivi da completare entro il 2020: produrre una certa quota di capi di abbigliamento utilizzando un cotone naturale proveniente da Haiti (il 58% di questa quota è stato raggiunto già nel 2016), creare prodotti footwear che siano il 100% PVC free e che tutte le sue linee di scarpe contengano almeno una certa quantità di componenti ROR, ossia Recycled, Organic or Renewable (Timberland, 2017).

Per quanto riguarda le iniziative definite “outdoors”, Timberland comunica di aver piantato, nel solo 2016, 500.000 alberi, con un totale che dal 2001 è giunto a 9,2 milioni di alberi piantati sui 10 milioni che l’azienda ha pianificato di raggiungere entro il 2020 (Timberland, 2017). Nel 2016 l’azienda ha inoltre festeggiato i 25 anni del “Path of Service”, un programma per il volontariato dei suoi dipendenti e che implica lo svolgimento di 40 ore annuali di servizi per la comunità (Timberland, 2017).

Grazie a questa breve analisi si può notare che Timberland, per realizzare i suoi prodotti, è sempre alla ricerca di innovazioni in campo ecosostenibile e che esse, con il passare degli anni, sono diventate sempre più ambiziose. Le iniziative a carattere sociale, inoltre, sono continuamente svolte con la finalità di migliorare la vita della comunità, delle persone e degli ambienti naturali.

La disclosure di Timberland in fatto di CSR consente a chiunque di reperire informazioni ed avere una chiara idea sull'azienda, i suoi risultati e le sue iniziative per il futuro nel campo della sostenibilità.

3.2 Website di Timberland per comunicare l'ecosostenibilità

Il website aziendale è uno strumento di fondamentale importanza per costruire e accrescere la reputazione aziendale. Essendo un punto di riferimento per i clienti e gli altri stakeholders che lo consultano, il website può venire efficacemente impiegato dalle aziende per farsi conoscere e comunicare con l'esterno la storia ed i valori che le caratterizzano, in modo da accrescere costantemente la loro reputazione tra le persone (Biloslavo e Trnavcevic, 2009).

La reputazione aziendale è un processo dinamico che dipende dall'idea che le persone si fanno dell'azienda nel corso del tempo. Quest'idea si alimenta giorno dopo giorno e si sviluppa in base ad alcuni fattori, come il comportamento che viene tenuto dall'azienda, il suo livello di comunicazione e trasparenza nei confronti degli stakeholders e l'immagine con cui si presenta al pubblico (Biloslavo e Trnavcevic, 2009).

Per quanto è stato detto, internet si dimostra utile non solo per vendere prodotti e per svolgere attività di marketing, ma anche per comunicare l'identità aziendale. Inoltre, per le imprese che intendono comunicare un'identità "green" questo aspetto assume ancor più rilievo dato che l'impiego di internet per comunicare la sostenibilità garantisce una tipologia di interazione con gli utenti semplice, low-cost e mass-targeted (Biloslavo e Trnavcevic, 2009).

Nell'ambito della comunicazione sostenibile il web ricopre questa posizione di rilievo perché la digitalizzazione consente alle aziende una rapida e diretta interazione con le persone, ed un'agevole comunicazione del loro commitment (Siano et al. 2016).

La trasparenza nella comunicazione delle iniziative e dei risultati raggiunti in campo sostenibile deve essere chiaramente esposta nei website delle aziende eco-friendly e quindi nei messaggi comunicazionali che trasmettono, nei design che decidono di adottare e nei contenuti stessi delle pagine web, affinché le aziende attente ed impegnate nella sostenibilità possano venire riconosciute fin dalla prima navigazione (Siano et al., 2016).

La seguente immagine caratterizza la web page dedicata alla sostenibilità di Timberland; vi si può innanzitutto vedere come il verde, colore caratteristico delle aziende e delle campagne pubblicitarie sostenibili, la faccia da padrone con tutte le sue varie sfumature. Raffigurata c'è l'immagine di un bosco lussureggiante, rappresentazione effettiva di uno degli ambienti naturali che l'azienda statunitense intende proteggere e valorizzare con le sue iniziative e con i beni che produce da diversi anni.



FIGURA 8. Website Timberland dedicato alla responsabilità

Ai piedi dell'immagine con cui si presenta il sito, si trovano tre piccole icone; uno scarponcino, ossia il "product" realizzato da Timberland, degli alberi, ovvero la componente "outdoors", ed una mano, rappresentazione della "community" di Timberland che svolge attività per la tutela dell'ambiente e della società. Cliccando su ognuna di queste icone ci si collega direttamente a pagine dedicate ad approfondire i temi di cui portano il titolo.

Accedendo alla pagina dedicata ai prodotti, si possono ottenere informazioni circa le loro caratteristiche tecniche e le innovazioni che la società è riuscita ad introdurre per migliorarli e renderli il meno dannosi possibile per l'ambiente circostante.

Cliccando sull'icona rappresentante l'outdoors si viene portati alla pagina interamente dedicata ai progetti che l'azienda ha deciso di intraprendere e tutt'ora continua a perseguire per tutelare l'ambiente. Quanto scrive l'azienda in questa pagina è: *"As an outdoor lifestyle brand, Timberland strives to protect and preserve the outdoors through both our own*

resource efficiency and our commitments to tree planting and urban greening". L'ultima icona invece, quella che contraddistingue la community, collega gli utenti alla pagina dedicata alle iniziative in ambito sociale che l'azienda sta da anni sostenendo con molto impegno. Ai piedi di queste tre icone si trovano delle altre piccole caselle rappresentanti quelli che sono i target che l'azienda si è prefissata di raggiungere entro l'anno 2020 su questi tre fronti.

Timberland, servendosi di un sito web così ben costruito e chiaro per la comunicazione dei suoi valori agli stakeholders, può facilmente andare ad apportare modifiche qualora avvengano dei cambiamenti ai suoi programmi e prodotti. L'estrema flessibilità del web e la conseguente possibilità di effettuare aggiornamenti continui al sito si dimostrano elementi di fondamentale importanza per le aziende sostenibili che necessitano di dare sempre voce e rilievo ai risultati che raggiungono ed alle iniziative che intraprendono (Siano et al., 2016).

Anche la chiarezza, la visibilità, l'accuratezza, la coerenza e la completezza dei siti e dei loro contenuti sono elementi necessari per garantire l'efficacia della comunicazione; questi aspetti non possono venire scissi da altre importanti caratteristiche che si devono riscontrare durante la navigazione web: la semplicità e l'agevolezza. Questi ultimi due elementi sono necessari affinché gli utenti possano muoversi con facilità all'interno del sito per reperire velocemente tutte le informazioni di loro interesse (Siano et al., 2016).

Guardando a quanto detto, sembra che Timberland abbia prestato attenzione a tutti gli aspetti sopra trattati per realizzare il suo sito web. Il suo utilizzo è infatti molto semplice ed intuitivo, agevolato dall'ideazione di molte e differenti sezioni contenenti informazioni sui vari ambiti di attività aziendale.

L'aspetto della tutela dell'ambiente predomina nel website di Timberland dedicato alla responsabilità e questo si può notare sia guardando alle informazioni aziendali riportate, sia guardando al suo design, caratterizzato da molti colori ed immagini a carattere naturalistico e sociale. Timberland comunica in modo chiaro e semplice quale sia il commitment aziendale che la contraddistingue, riuscendo in questo modo nel suo intento di diffondere i valori dell'ecosostenibilità e dell'impegno a tutela dell'ambiente e della società.

3.3 Prodotto, package e label “Earthkeepers”

La linea footwear Earthkeepers, messa in commercio nel 2008, si caratterizza per avere un basso impatto sull’ambiente tanto durante la sua fase di produzione, quanto in quella di smaltimento. Questa loro caratteristica va attribuita al fatto di essere prodotti realizzati mediante l’impiego di materiali di riciclo, come le bottiglie di plastica, e di venire prodotti utilizzando energia derivante da fonti rinnovabili (Wilson et al., 2009).

Negli anni l’azienda ha infatti posto molta enfasi sulla necessità di tagliare le emissioni di CO2 e per questo si è impegnata nel rendere tutti i suoi processi produttivi il meno dannosi possibile per l’ambiente. Timberland ha così accentuato l’utilizzo di fonti energetiche rinnovabili sia nel suo quartier generale che negli altri suoi stabilimenti produttivi (Ottman, 2011).

Per le loro caratteristiche, le Earthkeepers sono identificate come prodotto ecosostenibile, e Timberland, che le ha ideate, è rientrata tra le aziende focalizzate sullo sviluppo di prodotti per la cui realizzazione si utilizzano materiali di riciclo e di riuso (Wilson et al., 2009).

Applicando i concetti teorici esposti nel secondo capitolo si può asserire che la forma di riciclo utilizzata da Timberland nella produzione delle Earthkeepers è quella dell’upcycling dato che il prodotto finale realizzato e messo in commercio dall’azienda è di valore superiore rispetto a quello delle componenti riciclate che si utilizzano.



FIGURA 9. Calzature Earthkeepers e relativo package

Nell'immagine qui riportata si possono vedere sia un paio di scarpe Earthkeepers che il loro ecocompatibile package. Sebbene questa confezione sia molto sobria, risulta ben riconoscibile grazie alla stampa del logo aziendale di Timberland e quella della scritta "Earthkeepers". Il packaging, oltre alla funzione di imballo, protezione e stoccaggio, svolge l'importante ruolo di stimolare le persone all'acquisto comunicando ad esse i valori condivisi dall'azienda. Per questo motivo Timberland si è applicata nel realizzare un packaging per le calzature Earthkeepers che fosse con loro coerente e che condividesse dunque la caratteristica dell'ecosostenibilità.



FIGURA 10. Dettaglio calzature Earthkeepers

In questo particolare dell'etichetta applicata alle scarpe Earthkeepers si può vedere spiegata la struttura e le caratteristiche del package ideato per la linea. L'immagine in alto spiega che la funzionalità della maniglia applicata alla scatola è quella di evitare l'utilizzo di ulteriori borse per il trasporto del prodotto e che ciò contribuisce a limitare gli sprechi e l'inquinamento. La seconda immagine spiega invece che i materiali utilizzati per realizzare il package della linea sono al 100% riciclabili, mentre l'ultima illustra come questo package sia compatto e di facile riutilizzo.

Questa linea di scarpe e la relativa confezione contengono e rappresentano i valori del brand Timberland, perseguendo il fine di comunicare ai consumatori un messaggio di impegno nel rispetto dell'ambiente e della società.

Timberland, inoltre, impiega dal 2007 delle specifiche labels, chiamate “Green index”, per rappresentare la sostenibilità dei suoi prodotti e comunicarla ai suoi clienti.

Le eco-labels rendono più semplice la comunicazione dei valori aziendali ai consumatori perché consentono a questi di differenziare un prodotto e di conseguenza un’azienda che si impegna del rispetto dell’ambiente da una che invece non lo fa o non lo comunica (Visser et al., 2015).

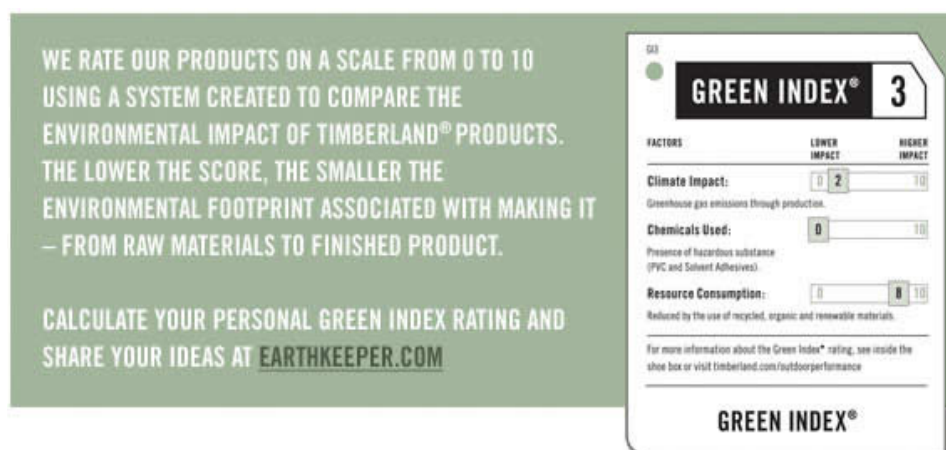


FIGURA 11. Etichetta “Green Index” di Earthkeepers

Le labels ideate da Timberland si compongono di due parti. La prima sezione è chiamata “Our Footprint” e delinea l’impatto ecologico dell’attività produttiva generale di Timberland sull’ambiente. Gli elementi che questa prende in analisi sono: l’utilizzo di fonti energetiche rinnovabili, la percentuale di agenti chimici utilizzati, il consumo annuale di risorse ed infine il numero di alberi che l’azienda ha contribuito a piantare nel corso dell’anno in cui il prodotto è stato realizzato.

La seconda sezione si riferisce invece alla “Product Footprint”, dando una valutazione dell’aspetto ecologico del prodotto su scala 1-10 (Ottman, 2011).

Nell’immagine vista sopra vi è riportato il “Green Index” dei prodotti Earthkeepers, che assume il valore di 3 punti. Più i punteggi si abbassano e meno inquinante, quindi migliore in termini ecologici, è il prodotto realizzato. Nel 2008 la linea Earthkeepers presentava il migliore “Green Index” tra tutti i prodotti footwear creati da Timberland (Timberland, 2009).

Anche se sono passati quasi dieci anni dalla realizzazione delle prime Earthkeepers, Timberland continua la loro produzione e commercializzazione, nonché la loro pubblicizzazione tramite i social media. Come si è detto nel secondo capitolo, le aziende oggi utilizzano i social media in modo intenso per connettersi e comunicare con i loro consumatori.

L'estrema diffusione e semplicità d'uso di tali supporti contribuisce a rendere il processo comunicativo delle aziende facile e diretto. I social media si prestano dunque ad essere degli strumenti molto efficaci e credibili per la comunicazione dei valori dell'ecosostenibilità e della responsabilità ambientale e sociale dato l'elevato grado di utilizzo che ne viene fatto dalle persone.



FIGURA 12. Post dalla pagina Instagram di Timberland, 2017

In quest'immagine, tratta dalla pagina Instagram di Timberland, l'azienda comunica ai suoi followers i dieci anni di vita della linea Earthkeepers e lo style eco-conscious che la caratterizza. Per comunicare ciò viene utilizzata l'immagine di un giovane ragazzo vestito in modo casual e con un paio di questi scarponcini sostenibili ai piedi.

Nel caso specifico delle Earthkeepers, la comunicazione tramite social media è diretta a sensibilizzare ed incentivare i consumatori ad acquistare queste calzature per contribuire a diffondere i valori ed i consumi ecosostenibili che l'azienda propone ed in cui crede.

3.4 Campagna pubblicitaria “Nature Needs Heroes”

Per pubblicizzare le scarpe ecosostenibili Earthkeepers, è stata lanciata nel 2008 la campagna pubblicitaria “Nature Needs Heroes”. Con uno slogan così chiaro e diretto, l’azienda voleva incentivare le persone a diventare degli “eroi” impegnati per salvaguardare l’ambiente e la società in cui vivevano. Un messaggio comunicazionale breve e ben specificato, come quello trasmesso da Timberland, è dimostrato essere di più facile comprensione e memorizzazione da parte delle persone (Sundar e Kalyanaraman, 2004).

Il target cui l’azienda rivolge la campagna pubblicitaria “Nature Needs Heroes” è quello delle persone attive, fiduciose, convinte di poter agire per migliorare la realtà quotidiana in cui si trovano ad operare e vivere, sia attraverso l’acquisto e l’utilizzo dei prodotti Timberland, sia prendendo parte alle iniziative organizzate dall’azienda in campo sociale ed ambientale.



FIGURA 13. Campagna “Nature Needs Heroes”, 2008

La campagna “Nature Needs Heroes” si è servita di diversi elementi per rendere la pubblicizzazione delle scarpe d’avventura marchiate Timberland il più efficace possibile. Primo tra tutti, e più importante, è stato il “Lost Bottle Advertising”, un video pubblicitario molto simpatico ed accattivante, che dimostra quanto anche un piccolo gesto possa risultare importante per l’ambiente e fonte di grande soddisfazione personale per il soggetto che lo

compie. Spiritoso e vivace, questo video si adegua al giovanile target maschile cui Timberland intendeva rivolgersi.

Nel video un giovane ragazzo, vista una bottiglia caduta da un cestino dei rifiuti per colpa di una folata di vento, inizia a rincorrerla per poterla recuperare e smaltire nel modo più adeguato.

Una serie di vicissitudini porta poi il giovane protagonista ad affrontare varie peripezie pur di portare a termine lo scopo per cui aveva iniziato quell'inseguimento. La costanza e l'impegno profusi dal giovane nella sua azione in aiuto e per il rispetto dell'ambiente possono essere metafora dell'atteggiamento che la stessa azienda produttrice delle calzature in questione tiene nei confronti della natura e che vorrebbe trasferire a tutte le persone.

Lo slogan "Nature Needs Heroes" trasmette un messaggio positivo, che non fa riferimento alle problematiche ambientali causate dall'attività dell'uomo ed alle catastrofiche conseguenze che ne possono scaturire. Timberland parla di eroi, figure che possono adoperarsi con intelligenza ed impegno nel migliorare il loro atteggiamento nei confronti dell'ambiente naturale. La trasmissione di messaggi comunicazionali positivi ha la capacità di coinvolgere maggiormente le persone, alimentandole di fiducia e speranza. Capire di poter essere parte attiva e sostanziale del cambiamento motiva le persone a condividere i valori aziendali e perseguire iniziative per la sostenibilità (Rinaldi e Testa, 2013).



FIGURA 14. Campagna "Nature Needs Heroes" di Timberland, 2008

Anche se l'immagine sopra riportata non fa parte del video in questione, mantiene comunque il medesimo tema e finalità dello spot originario, ed è per questo motivo una buona rappresentazione di quanto detto in merito al "Lost Bottle Advertising".

Ecco allora il giovane protagonista del video che si lancia per recuperare una bottiglia di plastica che il vento sta facendo volare tra gli alberi di un bosco. Tutta l'azione si svolge rigorosamente con un paio di Earthkeepers ai piedi.

Comunicare e pubblicizzare attraverso video è un metodo accattivante, capace di mantenere gli spettatori attenti grazie all'utilizzo di suoni, colori e movimento. Tutte queste sono caratteristiche che possono venire riscontrate nel "Lost Bottle Advertising". È soprattutto la velocità dei movimenti e delle azioni ad attrarre e mantenere i consumatori concentrati su quanto stanno vedendo. Un'azione veloce ed inaspettata, unita ad una musica di genere "avventuroso", genera una suspense tale nel pubblico da portarlo naturalmente a non distogliere la sua attenzione da quanto sta vedendo (Sundar e Kalyanaraman, 2004).

In questo video vengono inoltre combinate sia la strategia comunicazionale emozionale che quella informativa-funzionale, trattate nel primo capitolo. L'emozione può essere qui suscitata dal movimento, dall'incalzante e ritmata musica che fa da sottofondo allo svolgersi dell'azione e dagli ambienti incontaminati con cui interagisce il ragazzo durante l'inseguimento della "Lost Bottle". La componente informativa e funzionale invece la si ritrova solo alla fine del video, quando compaiono in successione delle immagini del prodotto Earthkeepers che spiegano con quali materiali queste scarpe siano state realizzate e cosa le renda dunque dei prodotti ecosostenibili.

Timberland ha saputo combinare queste due strategie per garantire sia un coinvolgimento emotivo delle persone che vedono lo spot, sia una buona comprensione circa la sostenibilità del prodotto realizzato ed i valori caratterizzanti l'azienda. L'unione di queste due strategie comporta secondo Hartmann et al., (2005) la trasmissione all'audience di un messaggio comunicazionale più credibile ed efficace.

La credibilità di una pubblicità e del messaggio che essa intende mandare consente una migliore memorizzazione da parte di consumatori e potenziali tali; con la memorizzazione si agevola poi lo sviluppo di sentimenti ed idee positive nei confronti del brand e del prodotto pubblicizzato (Chang e Thorson, 2004).

Lo spot in questione ha ricevuto nell'anno 2010 il premio come miglior pubblicità contenente un messaggio ambientale adatto alla sensibilizzazione delle persone da parte di LifeGate,

un'azienda Italiana che svolge l'attività di network di eco-cultura e advisor per lo sviluppo sostenibile.

In collaborazione con Media Key, gruppo specializzato nella comunicazione del mondo della pubblicità, LifeGate ha dato vita a quest'iniziativa per premiare le migliori campagne pubblicitarie che veicolano messaggi di ecosostenibilità.

Il premio ricevuto da Timberland per la campagna "Nature Needs Heroes" è stato concepito con la finalità di premiare le campagne che più delle altre sono state capaci di esprimere, oltre all'originalità dell'idea creativa e lo spirito d'innovazione delle aziende, anche la capacità delle aziende di suscitare l'attenzione del consumatore sensibilizzandolo sulle tematiche della sostenibilità e promuovendo un cambiamento a favore di un approccio più responsabile al consumo.

Con lo spot in questione, Timberland si è dunque contraddistinta sia per aver saputo pubblicizzare e trasmettere il valore innovativo del suo prodotto e dell'azienda stessa, sia per aver dato importanza alle tematiche ambientali e del riciclo cercando di responsabilizzare i consumatori (LifeGate, 2010).

Questo riconoscimento dimostra che Timberland sia un brand concentrato sull'innovazione nel campo della sostenibilità, ma anche attento a comunicare e sensibilizzare ai valori green tutti i soggetti con cui entra in contatto.

La reputazione aziendale in campo sostenibile ruota attorno alla percezione che i consumatori hanno dell'azienda e del modo in cui essa opera. Per accrescere tale reputazione, e di conseguenza il proprio vantaggio competitivo sul mercato, è necessario che le aziende comunichino in modo chiaro e trasparente il loro impegno ed i risultati raggiunti nel campo della tutela dell'ambiente (Wong, et al., 2013).

Considerato questo, Timberland si impegna da tempo nel comunicare in modo trasparente e diretto con i consumatori e i diversi stakeholders, dimostrando così quali siano i valori e l'impegno che la contraddistinguono.

Come esposto in questo elaborato, alcuni dei mezzi che l'azienda utilizza per svolgere tale compito sono: il prodotto ed il package Earthkeepers, le labels "Green Index", il sito web dell'azienda, lo spot pubblicitario "Nature Needs Heroes", i report aziendali, ma anche i social media.

L'attenzione rivolta alla qualità dei suoi prodotti, all'ambiente ed alla società, nonché l'importanza attribuita all'attività di promuovere la comunicazione e la trasparenza, hanno consentito a Timberland di raggiungere una positiva reputazione e benevolenza, sia tra i suoi dipendenti che tra i suoi consumatori (Ottman, 2011).

Conclusione

Il tema della salvaguardia del pianeta è ormai da anni di centrale importanza sia a livello soggettivo che aziendale. Per tale motivo le aziende cercano di migliorare le proprie condotte e renderle più virtuose e rispettose sia della società, sia degli ambienti naturali.

Di conseguenza anche il settore moda, che è uno dei più inquinanti settori dell'industria, ha iniziato da diverso tempo a muoversi verso il mondo dell'ecologia e della sostenibilità. Questo trend è accentuato dalle aspettative dei consumatori, che sempre più aggiornati e consapevoli circa le problematiche che affliggono il pianeta e le realtà in cui vivono e lavorano, ricercano prodotti i cui criteri di realizzazione rispettino gli stessi valori in cui credono.

Alla domanda che mi ero posta prima di iniziare questo elaborato, ossia in che modo le aziende sostenibili comunicano questo loro credo e quali mezzi utilizzano per portare a termine tale compito, ho cercato di rispondere analizzando il caso aziendale Timberland, approfondendo alcuni aspetti della comunicazione ecosostenibile dapprima in modo teorico e successivamente in modo pratico, trovando riscontri nel caso aziendale.

La scelta di trattare il caso Timberland è derivata dalla consapevolezza di poter analizzare un'azienda già da anni impegnata sul fronte della produzione ecosostenibile e perciò con una più marcata sensibilità e propensione all'innovazione in questo ambito.

Quanto è emerso studiando la storia dell'azienda, le sue iniziative in campo sociale ed ecologico e il suo sito web interamente dedicato alla responsabilità, è che l'impegno di Timberland nel campo del sociale e del sostenibile è concreto e pluriennale e si estende ad una vasta serie di iniziative. Oltre ad impegnarsi concretamente per l'ecosostenibilità dei suoi prodotti, Timberland non trascura di informare i suoi stakeholders rendendo chiaro, tramite report e comunicati aziendali, il suo impegno ed i valori che la caratterizzano.

Dopo aver svolto questa prima e generale analisi dell'azienda, ho rivolto la mia attenzione al prodotto footwear ecosostenibile "Earthkeepers" ed alla campagna pubblicitaria che ha accompagnato il suo lancio sul mercato, intitolata "Nature Needs Heroes". Di questa linea footwear ho preso in considerazione ed analizzato i seguenti mezzi per comunicare la responsabilità: il prodotto dal carattere sostenibile, il packaging ecocompatibile, ed infine l'etichetta "Green Index".

Affrontando il caso Timberland ho trovato un'applicazione dei concetti estrapolati dalla letteratura, ed ho potuto così verificare che l'azienda si serve di prodotti, package ed etichette ecosostenibili per comunicare con i clienti il suo impegno nella sostenibilità. Affiancare ad un prodotto eco-friendly come le Earthkeepers un package sostenibile e pratico, ed un'etichetta ad esplicitare l'impatto ambientale dell'azienda e del prodotto cui si riferisce, ha l'esito di rafforzare e rendere più coerente il messaggio ecologico che si intende comunicare.

Successivamente mi sono concentrata sull'analisi dello spot "Nature Needs Heroes", parte di una campagna ideata e lanciata da Timberland per la pubblicizzazione delle scarpe Earthkeepers e per la sensibilizzazione dei consumatori.

Timberland, con questo breve spot, ha voluto far conoscere il suo prodotto eco-friendly, adatto all'avventura ed alla vita all'aperto, ma ha anche inteso lanciare un messaggio dal carattere ambientale all'audience. Il prodotto ecosostenibile è stato infatti inserito e pubblicizzato all'interno di un'ambiente boschivo ed incontaminato, e nel video si evidenzia l'attività di recupero di materia plastica da cui deriva parte del prodotto Earthkeepers.

Il mix comunicazionale che ha utilizzato Timberland per pubblicizzare la linea Earthkeepers e per trasmettere e diffondere tra i suoi consumatori i valori della sostenibilità in cui crede, ha consentito all'azienda di raggiungere dei risultati tali da incentivarla a proseguire sia nella direzione dell'eco-sostenibilità, sia nella produzione di queste scarpe ecologiche. Anche a distanza di quasi dieci anni dalla loro prima immissione sul mercato, le calzature Earthkeepers continuano ad essere prodotte e commercializzate mantenendo la peculiarità di essere composte da PET riciclato al 100% ed aggiornandosi continuamente nello style.

Questa grande attenzione rivolta alla produzione e comunicazione ecosostenibile ha consentito all'azienda in questione di venire riconosciuta come profondamente impegnata nel campo del sociale e della sostenibilità; Timberland riveste infatti una posizione di rilievo all'interno del settore del fashion che produce capi d'abbigliamento e calzature sportive, adatte alla vita all'aperto e all'avventura. L'impegno profuso nella continua ricerca di soluzioni innovative e sostenibili per la realizzazione dei suoi prodotti dimostra che Timberland, come molti altri brand, crede in un futuro sempre più proiettato verso l'ecologico.

Parole totali: 13.918

Bibliografia

- AGARIYA A., JOHARI A., SHARMA H., CHANDRAUL U., e SINGH D., (2012). The role of packaging in brand communication. *International Journal of Scientific & Engineering Research*, Vol. 3, pp. 1-13.
- ANGELLA J.K. e EUNJU K., (2012). Do social media marketing activities enhance customer equity? An empirical study of luxury fashion brand. *Journal of Business Research*, Vol. 95, pp. 1480-1486.
- BILOSLAVO R. e TRNAVCEVIC A., (2009). Web sites as tools of communication of a “green” company. *Management Decision*, Vol. 47, pp. 1158-1173.
- CERVELLON M., e SHAMMAS L., (2013). The value of sustainable luxury in mature markets. *The Journal of Corporate Citizenship*, Vol. 52, pp. 90-101.
- CHANG Y. e THORSON E., (2004). Television and web advertising synergies. *Journal of Advertising*, Vol. 33, pp. 75-84.
- CHEN Y.S., e CHANG C.H., (2013). The determinants of green product development performance: green dynamic capabilities, green transformational leadership, and green creativity. *Journal of Business Ethics*, Vol. 116, pp. 107-119.
- CHOI T. M. e CHENG E., (2015). *Sustainable fashion supply chain management*. Berlino: Springer.
- CONAWAY R., (2012). *Communication in Responsible Business: Strategies, Concepts, and Cases*. Londra: Business Express Press.
- CORBELLINI E. e MARAFIOTI E., (2013). La CSR nella moda. Strumento di marketing o elemento fondante della strategia di impresa?. *Economia & Management*, Vol. 3, pp. 61-80.
- ENTWISTLE J. e ROCAMORA A., (2006). The field of fashion materialized: a study of London Fashion Week. *BSA Publications*, Vol. 40, pp. 735-751.
- FERRELL O.C., (2004). Business ethics and customer stakeholders. *Academy of Management Executive*, Vol. 18, pp. 126-129.
- HALL T. e SLAPER T., (2011). The triple bottom line: what is it and how does it work?. *Indiana Business Review*, Vol. 86, pp. 4-8.
- HARTMAN P., IBANEZ V. A. e SAINZ F. J. F., (2005). Green branding effects on attitude: functional versus emotional positioning strategies. *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 23, pp. 9-29.

- KAPFERER J.N. e MICHAUT A., (2014). Luxury and sustainability: a common future? The match depends on how consumers define luxury. *Journal of Brand Management*, Vol. 1, pp. 3-16.
- KOBAYASHI H., (2005). Strategic evolution of eco-products: a product life cycle planning methodology. *Research in Engineering Design*, Vol. 16, pp. 1-16.
- KOSZEWSKA M., (2011). Social and eco-labelling of textile and clothing goods as means of Communication and product differentiation. *Fibres & Textiles in Eastern Europe*, Vol. 19, pp. 20-26.
- MACINNIS D. e YOO C., (2005). The brand attitude formation process of emotional and informational advertisements. *Journal of Business Research*, Vol. 58, pp.1397-1406.
- MUTHU S., (2014). *Roadmap to Sustainable Textiles and Clothing*. Berlino: Springer.
- OTTMAN J., (2011). *The New Rules of Green Marketing: Strategies, Tools and Inspiration for Sustainable Branding*. Oakland: Berrett-Koehler Publishers.
- POOKULANGARA S. e SHEPHARD A., (2013). Slow fashion movement: understanding consumer perceptions. *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 20, pp. 200-206.
- RAFIQ M. e PERVAIZ K. A., (1995). Using the 7ps as a generic marketing mix: an explanatory survey of UK and European marketing academics. *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 13, pp. 4-15.
- RICHARDS L., (2013). Examining green advertising and its impact on consumer scepticism and purchasing patterns. *The Elon Journal of Undergraduate Research in Communications*, Vol. 4, pp. 78-90.
- RINALDI F. R. e TESTA S., (2013). *L'impresa moda responsabile. Integrare etica ed estetica nella filiera*. Milano: Egea.
- SEUNG A. e ANNIE J., (2012). The potential of social media for luxury brand management. *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 30, No.7, pp. 687-699.
- SHEN B., WANG Y., LO C. e SHUM M., (2012). The impact of ethical fashion on consumer purchase behaviour. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, Vol.16, pp. 234-245.
- SUNDAR S. e KALYANARAMAN S., (2004). Arousal, memory and impression-formation effects of animation speed in web advertising. *Journal of Advertising*, Vol. 33, pp. 7-17.

TESTA F., IRALDO F., VACCARI A. e FERRARI E., (2015). Why eco-labels can be effective marketing tools: evidence from a study on Italian consumers. *Business Strategy and the Environment*, Vol. 24, pp. 252-265.

UNDERWOOD R. e KLEIN N., (2002). Packaging as brand communication: effects of product pictures on consumer responses to the package and brand. *Journal of Marketing Theory and Practice*, Vol. 10, pp. 58-68.

VISSER M., GATTOL V. e VAN DER HELM R., (2015). Communicating sustainable shoes to mainstream consumers: the impact of advertisement design on buying intention. *Sustainability Journal*, Vol. 7, pp. 420-436.

WILSON E., BUNN M.D e SAVAGE G.T., (2009). Anatomy of a social partnership: a stakeholder perspective. *Industrial Marketing Management*, Vol. 39, pp. 76-90.

WONG C., LAI K.H., SHANG K.C. e LU C.S., (2013). Uncovering the value of green advertising for environmental management practices. *Business Strategy and the Environment*, Vol. 23, pp. 117-130.

ZHANG G. e ZHAO Z., (2012). Green packaging management of logistics enterprises. *Physics Procedia*, Vol. 24, pp. 900-905.

Sitografia

LIFEGATE, (2010). *A Timberland il premio LifeGate Comunicazione sostenibile*. Disponibile all'indirizzo: <http://www.lifegate.it/impresenews/a_timberland_il_premio_lifegate> [data ultimo accesso: 20/08/17].

PASQUINI M., (2017). *I green carpet awards e le prospettive della moda ecologica*. La Stampa. Disponibile all'indirizzo: <<http://www.lastampa.it/2017/03/20/scienza/ambiente/cinema-e-cultura/i-green-carpet-awards-e-le-prospettive-della-moda-ecologica-bRZANBJ9xCug9Ex0kaQNpI/pagina.html>> [data ultimo accesso: 20/08/17]

SEATTLEITE, (2016). *Eco-fashion week launches 11th edition of innovative sustainable fashion*. Disponibile all'indirizzo: <<http://www.seattleite.com/sustainable-fashion-seattle-november-2016/>> [data ultimo accesso: 14/07/2017].

SIANO A., CONTE F., AMABILE S., VOLLERO A. e PICIOCCHI P., (2016). *Valutare e migliorare la comunicazione digitale per la sostenibilità: un modello operativo per i siti web*. Sinergie Italian Journal of Management. Disponibile all'indirizzo: <<http://sinergiejournal.eu/index.php/XXVIII/article/view/1310/1006>> [data ultimo accesso: 23/07/17].

TIMBERLAND, (2017). *Timberland's 2016 CSR highlights progress toward 2020 sustainability goals*. Disponibile all'indirizzo: <<https://www.timberland.com/newsroom/press-releases/timberland-csr-sustainability-progress.html>> [data ultimo accesso: 14/07/17].

TIMBERLAND, (2010). *Timberland brings environmental heroism to life with new Nature Needs Heroes marketing campaign*. Disponibile all'indirizzo: <<https://www.timberland.com/newsroom/press-releases/timberland-brings-environmental-heroism-to-life-with-new-nature-needs-heroes-marketing-campaign.html>> [data ultimo accesso: 14/07/17].

TIMBERLAND, (2009). *The Timberland Company 2007-2008 Corporate Social Responsibility Report*. Disponibile all'indirizzo: <http://www.socialfunds.com/shared/reports/1255981139_Timberland_2007-08_CSR_Report.pdf> [data ultimo accesso: 14/07/17].

WILSON B., (2010). *Puma thinks outside the box with eco-packaging*. BBC News. Disponibile all'indirizzo: <<http://news.bbc.co.uk/1/hi/business/8619165.stm>> [data ultimo accesso: 15/07/17].