



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

Università degli Studi di Padova

Dipartimento di Studi Linguistici e Letterari

Corso di Laurea Magistrale in
Strategie di Comunicazione
Classe LM-92

Tesi di Laurea

Sostenibilità e Business. Il caso Lifegate

Relatore
Prof. Maria Carla Bertolo

Laureando
Gaia Bertoldi
n° matr.1167244 / LMSGC

Anno Accademico 2018 / 2019

SOMMARIO

INTRODUZIONE	p. 1
I. DA RESPONSABILITÀ SOCIALE DI IMPRESA A SOSTENIBILITÀ	
I.1 Responsabilità Sociale di Impresa dagli anni '30 ad oggi	» 5
I.2 Fare Responsabilità Sociale d'Impresa in Italia	» 15
I.3 Sostenibilità e B Corporation	» 17
I.4 Alcuni dati rilevanti	» 30
II. IL CASO LIFEGATE	
II.1 Nascita e sviluppo	» 39
II.2 Il Team	» 43
II.3 I progetti	» 46
II.4 Consulting	» 53
III. IL NETWORK	
III.1 La narrazione del network Lifegate	» 56
III.2 Colloquio con Enea Roveda	» 82
III.3 Colloquio con Marco Roveda	» 88
III.4 SWOT Analysis	» 95
IV. RIFLESSIONI CONCLUSIVE	» 99
V. NOTA METODOLOGICA	» 115
APPENDICE	» 118
BIBLIOGRAFIA	» 145
SITOGRAFIA	» 148

INTRODUZIONE

Quanto è importante rispettare il territorio in cui un'organizzazione si trova a sviluppare la propria attività? È rilevante che le condizioni dei lavoratori che rendono possibile tale produzione siano ottimali per un sano sviluppo loro e dell'organizzazione per cui prestano servizio? Quanto questi elementi svolgono un ruolo di discriminazione per un utente che si avvicina alla scelta di un prodotto?

La spinta dei consumatori verso le organizzazioni ad investire in piani che implicano un impegno etico e sociale rilevante nello sviluppo dei propri prodotti o servizi oggi è sempre più forte. I consumatori che potrei definire attenti ma anche consapevoli oggi sono sempre di più e per valutare la loro scelta nei supermercati, nell'acquisto di una macchina o di un cellulare guardano non solo alla qualità, alla funzionalità del prodotto o al suo prezzo ma anche alla sua filiera produttiva, alla reputazione dell'azienda, in generale al percorso che porta il prodotto nelle loro mani.

Possiamo dire quindi che un'azienda che desidera essere competitiva sul mercato deve necessariamente considerare un investimento significativo nella Responsabilità Sociale d'Impresa, intesa come la volontà delle organizzazioni di prendere un impegno relativo alle problematiche etiche e sociali al loro interno e nel territorio in cui sono localizzate.

Negli ultimi anni l'Osservatorio Socialis ha registrato un forte incremento nell'impegno delle aziende italiane nella Responsabilità Sociale d'Impresa. Nello specifico in questa sede mi riferisco all'VIII Rapporto sull'impegno sociale in Italia, la raccolta dati effettuata al termine del 2017 che al momento rappresenta il dato consultabile più attuale. In tale riflessione sono state prese in considerazione 400 aziende con più di 80 dipendenti l'una: dall'indagine effettuata su questo campione si evidenzia che “Circa l'85% delle aziende italiane (era l'80% nel 2015) presentano azioni riconducibili alla CSR (dall'inglese Corporate Social Responsibility). Un valore quasi doppio rispetto a quello di sedici anni fa, quando è iniziata la rilevazione dell'Osservatorio Socialis”. Inoltre nel 2017 gli investimenti in iniziative riconducibili

alla Responsabilità Sociale d'Impresa da parte delle aziende ammontavano a circa un miliardo e mezzo di euro, il 25% in più rispetto ai dati raccolti nel 2015.¹

L'impegno chiaramente varia in base al settore commerciale ed industriale al quale ci rivolgiamo ma il dato di forte crescita è senza alcun dubbio indiscutibile in ogni contesto e gli obiettivi con i quali tale crescita si sviluppa sono molteplici, ma in generale riportabili tutti a tre aspetti fondamentali per la competitività sul mercato di un'organizzazione: riduzione dell'impatto ambientale, attenzione alle comunità locali e al territorio e infine coinvolgimento dei dipendenti. Questa spinta dipende sicuramente anche dall'acquisizione di consapevolezza sia da parte delle organizzazioni che da parte degli utenti finali, frutto di un percorso avvenuto negli ultimi anni. Oggi non parliamo solo di Corporate Social Responsibility, questo significa che non parliamo più esclusivamente di un insieme di norme che regolano l'andamento aziendale, si punta piuttosto ad un nuovo stile di vita per privati ed imprese che abbracci si le norme della CSR ma che interiorizzi il valore in termini etici, morali ma anche economici che tale approccio garantisce: parliamo di Sostenibilità.

Business e CSR paiono due concetti strettamente legati: per poter essere competitivi sul mercato e poter rispettare le normative vigenti non è possibile creare modelli di business senza considerare di investire in relazione a questa tematica. Oggi viene compiuto da diverse imprese un passo ulteriore: non basta più abbracciare e fare propri i principi della CSR ma bisogna mostrare il proprio impegno nei confronti della tematica di sostenibilità. È proprio nella nostra penisola che possiamo trovare un esempio di questo intreccio apparentemente di recente sviluppo. Nel 1980 in Italia nasce Fattoria Scaldasole che da subito propone un prodotto biologico, una produzione responsabile e sceglie materiali per il packaging dei propri prodotti rispettosi dell'ambiente. Dall'industria trainante del biologico in Italia, Marco Roveda, fondatore di Fattoria Scaldasole, ha dato vita a Lifegate: network d'informazione e consulting, supporto per imprese per crescita e sviluppo di piani di sostenibilità.

¹ <<https://www.eticasgr.it/blog/responsabilita-sociale-impresa-italia/>> (Ultima consultazione 28 gennaio 2018)

Questo progetto innovativo già a partire dagli anni 2000 si è preposto l'obiettivo di diffondere consapevolezza rispetto ad uno stile di vita maggiormente rispettoso dell'ambiente e con il tempo si è fatto portavoce anche di un nuovo approccio allo sviluppo di progetti di business che tenessero al centro obiettivi People, Planet e Profit. Inoltre il network ha acquisito credibilità grazie all'ausilio dei propri canali di comunicazione come lifegate.it, Lifegate Radio e Lifegate Magazine che nel 2002 hanno garantito al network il Premio Cenacolo Rcs per l'innovazione nell'editoria. Con il passare degli anni e con lo svilupparsi di una linea etica e sociale sempre più solida Lifegate affianca ai suoi canali di diffusione anche delle azioni più concrete come i progetti Impatto Zero, Lifegate Energy e PlasticLess che forniscono alle aziende esperienze di sostenibilità nelle quali investire, così dal 2006 si sviluppa la divisione legata al supporto delle aziende che intendono impegnarsi in un percorso di sostenibilità. Nel 2013 tale divisione assume la sua forma attuale, si crea così Lifegate Consulting.

Durante questo elaborato intendo analizzare il percorso del progetto Lifegate, approfondire le motivazioni dei fondatori, l'idea di sostenibilità abbracciata e il forte coinvolgimento con i nuovi modelli di business nascenti che pongono al centro della propria attenzione questa importante tematica. Insorgono inevitabilmente numerose domande a riguardo: come è possibile associare sostenibilità e business? Come questi due elementi uniti possono effettivamente essere il punto di partenza per uno sviluppo imprenditoriale? Possiamo considerare questa visione di business il nuovo approccio imprenditoriale?

Per poter rispondere a questi e numerosi altri quesiti ho pensato di articolare la mia riflessione a partire da interviste ai fondatori del network Lifegate e sviluppare un'indagine relativa alle sue modalità narrative. Attraverso questa ricerca ho avuto modo di comprendere meglio l'applicazione della teoria di Elkington basata sui concetti di People, Planet e Profit, proposti da Lifegate come i pilastri fondanti del proprio modello imprenditoriale. Inoltre le modalità narrative del network hanno suggerito una tendenza a nuovi risvolti che esso potrebbe assumere a partire da un'esperienza quasi ventennale e un'intuizione alla base che pone le proprie radici già negli anni '80.

Un ambito ancora tutto da sperimentare e scoprire, una tendenza giovane e in evoluzione che probabilmente sarà il futuro delle imprese, queste sono le caratteristiche che ci consentono in minima parte di acquisire maggiore consapevolezza nella speranza di muovere i primi passi verso la salvaguardia del nostro pianeta. Anche se in questa sede il concetto di sostenibilità sarà strettamente legato al suo rapporto con emergenti modelli di business e le modalità con cui esse vengono comunicate non possiamo ridurlo esclusivamente ad una nuova strategia imprenditoriale, è infatti molto di più. Per molti anni non si sono nemmeno considerate le ripercussioni dei nostri comportamenti, della nostra produzione massiva e aggressiva in ogni settore, non abbiamo pensato al nostro futuro o a quello di chi verrà dopo di noi, ma oggi non possiamo più pensare di condurre in questo modo la nostra vita neanche un mese in più, un giorno in più, un'ora in più. È necessario fare qualche cosa e dobbiamo farlo subito.

Vorrei concludere questa introduttiva riflessione con una citazione che ha condotto tutto il mio percorso di ricerca in tema di sostenibilità, uno spunto di riflessione, un inizio.

“Sustainability has got to be something that we all care about. We need groups to collaborate that never have ... everybody's got to work together. We need to begin to manage this planet as if our life depended on it — because fundamentally, it does”

Jason Clay, vicepresidente di WWF

I. DA RESPONSABILITÀ SOCIALE DI IMPRESA A SOSTENIBILITÀ

All'interno di questo capitolo verrà sviluppata una breve panoramica sullo sviluppo dei concetti di Responsabilità Sociale d'Impresa e di Sostenibilità. Lo scopo è quello di sottolineare le caratteristiche che legano queste due pratiche ma anche che le caratterizzano, rendendole leggermente differenti. Lo scopo alla base della raccolta di questi dati prettamente teorici è quello di costruire una base teorica attraverso la quale poi potrà avere uno sguardo più consapevole volto ad analizzare il caso Lifegate.

I.1 Responsabilità Sociale di Impresa dagli anni '30 ad oggi

Per definire cosa sia la Responsabilità Sociale d'Impresa è necessario innanzitutto delinearne il percorso. A partire dagli anni '30, infatti, si sono susseguite una serie di fasi fondamentali per lo sviluppo del concetto di sostenibilità e quindi anche di Responsabilità Sociale.

Un importante passo per la costruzione del concetto di RSI è stata sicuramente la nascita nell'America degli anni '30, in piena terza rivoluzione industriale, dell'immagine di Manager. Egli oltre agli interessi di massimizzazione di profitto considera anche obblighi di natura sociale.

Nel 1953 l'economista oltreoceano Howard Bowen introduce il concetto di Corporate Social Responsibility (o CSR)² intesa come “obblighi degli uomini di affari di perseguire quelle politiche, prendere quelle decisioni, o seguire quelle linee di azione auspicabili in termini di obiettivi e valori della nostra società”.³ Secondo questa definizione quindi l'impegno di un'azienda è anche quello di aiutare il contesto sociale in cui è inserita a crescere attivamente. Il ritorno per l'organizzazione che si

² Durante lo sviluppo di questo elaborato verranno utilizzati indifferentemente Responsabilità Sociale d'Impresa e Corporate Social Responsibility e i loro rispettivi acronimi RSI o CSR.

³ H.R. BOWEN, *Social Responsibilities of the businessman*, Harper, New York, 1953

impegna socialmente è la propria crescita: una comunità socialmente attiva ed economicamente stabile, più in generale caratterizzata da un benessere diffuso, può sostenere con la propria forza lavoro o con i propri investimenti un'attività presente nel territorio.

Nonostante le basi per definire il concetto di CSR come lo intendiamo oggi fossero già costituite all'inizio degli anni '50 è solamente negli anni '70 che Milton Friedman, all'interno del celebre articolo "The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits" pubblicato sul *The New York Times Magazine* pone le basi per una riflessione non poco critica sulla nascente affermazione della CSR come strumento di regolazione della politica aziendale. Friedman espone chiaramente problematiche e riflessioni relative alla tematica di CSR, alla luce del percorso effettuato fino a questo momento in relazione a tale tematica. Nello specifico le remore dell'economista americano si basavano sullo scarso rigore che nel 1970 il concetto di responsabilità sociale d'impresa aveva e la conseguente difficile applicazione e valutazione di un comportamento effettivamente rispettoso di questa pratica. Certamente però in questo articolo vengono portati alla luce alcuni aspetti importanti, tra questi vorrei sottolineare il carattere di investimento che la CSR comporta per un'organizzazione (tematica che ancora oggi risulta di ampio interesse) ma anche la consapevolezza che tra le parti che agiscono in questo grande scenario ci sono investitori, clienti e imprenditori.

Qualche anno dopo, nel 1984, Robert Edward Freeman con il proprio saggio "Strategic Management: a Stakeholder Approach"⁴ coglie le basi che fino a questo momento erano state semplicemente spunto di riflessione e cambia prospettiva introducendo il concetto di Governance Allargata secondo cui nella progettazione del percorso dell'organizzazione non partecipano esclusivamente i soci (Governance Ristretta) ma anche tutti i portatori di interesse o stakeholder definiti da Freeman come:

Gli stakeholder primari, ovvero gli stakeholder in senso stretto, sono tutti gli individui e gruppi ben identificabili da cui l'impresa dipende per la sua sopravvivenza: azionisti, dipendenti, clienti, fornitori e agenzie governative chiave. In senso più ampio, tuttavia, stakeholder è ogni

⁴ R.E. FREEMAN, *Strategic Management: a Stakeholder Approach*, Pitman, Boston, 1984

individuo ben identificabile che può influenzare o essere influenzato dall'attività dell'organizzazione in termini di prodotti, politiche e processi lavorativi.⁵

Il concetto innovativo nella teoria di Freeman è lo Stakeholder Auditing come base per la strutturazione della strategia d'impresa. Attraverso l'ascolto dei propri portatori di interesse, quindi, un'organizzazione può porre le basi per la strutturazione di uno sviluppo concreto del proprio progetto di sostenibilità intesa come approccio strategico che implica un impegno etico e sociale volontario da parte dell'organizzazione stessa.

È inoltre importante ricordare lo sviluppo intorno agli anni '90 del concetto di Triple Bottom Line (TBL), teoria articolata da John Elkington, che assume all'interno della mia ricerca un ruolo piuttosto rilevante. In perfetta linea con le teorie sviluppate durante il ventennio precedente la teoria di Elkington si basa sull'assunto che le imprese debbano concentrarsi su aspetti di impegno sociale ed etico oltre che su obiettivi di profitto. La Bottom Line quindi non è più solo rappresentata da una P cioè il profitto bensì da tre: People, Planet e Profit. Ciò significa che per l'azienda l'obiettivo da raggiungere non è esclusivamente proprio ma relativo ad ogni portatore di interesse. Come accennato in precedenza questo aspetto assume particolare forza nella fase preliminare dello sviluppo della Responsabilità Sociale di Impresa e comporta l'acquisizione di consapevolezza verso obiettivi sociali di lungo periodo nel contesto aziendale, ambientale ed anche, ma non solo, economico.⁶ La TBL è uno strumento che si prefigge lo scopo di valutare l'impegno e il coinvolgimento dell'impresa nella Corporate Social Responsibility e il conseguente impatto che essa ha nel corso del tempo a livello ambientale pur senza considerare come meno importante il guadagno in termini economici che l'impresa deve ottenere al fine di poter sopravvivere. La Triple Bottom Line è una teoria che appare perfettamente in grado di considerare le numerose sfaccettature verso le quali un'impresa deve considerarsi responsabile e deve indirizzare il proprio impegno, purtroppo l'applicazione di tale teoria non è altrettanto semplice ed intuitiva. Le difficoltà

⁵ *Ibidem.*

⁶ Cfr. C. I. REIMERS-HILD, *Sustainability through Profitability: The Triple Bottom Line*, University of Nebraska, 2010, articolo online

all'epoca vertevano principalmente sulla misurazione degli obiettivi People e Planet, probabilmente ancora oggi questo rimane uno degli aspetti più interessanti sui quali riflettere ed oggetto importante per la ricerca da me condotta in relazione al Network Lifegate.

Proseguendo con la sintetica linea temporale passiamo ora agli anni 2000; in questo periodo prendono forma due importanti iniziative: il Global Compact, un patto globale per unire imprese, agenzie dell'ONU e organizzazioni del lavoro e della responsabilità civile, con il fine di promuovere la RSI attraverso il rispetto di dieci principi fondamentali riconducibili a quattro macro tematiche: diritti umani, lavoro, ambiente e contrasto alla corruzione; dall'altro lato vengono sviluppate e diffuse le linee generali dell'OCSE, acronimo con cui si indica l'Organizzazione Internazionale per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico che fornisce una serie di principi legati ad un comportamento responsabile dei settori produttivi.

Successivamente il concetto di Responsabilità Sociale d'Impresa inizia ad affacciarsi anche in Europa con la Strategia di Lisbona (Marzo 2000) che da molti è considerata il primo documento che definisce la RSI con le caratteristiche che possiede anche attualmente. La Strategia di Lisbona ha l'obiettivo di portare l'Europa ad essere una potenza economica competitiva e dinamica, capace di una crescita sostenibile ottenuta attraverso un miglioramento qualitativo e quantitativo dell'occupazione e una maggiore coesione sociale. È evidente che questi obiettivi potrebbero essere effettivamente raggiunti esclusivamente con delle riforme strutturali nell'ambito dell'occupazione e dell'innovazione. Riforme che però devono ancora essere delineate e articolate prima di poter essere applicate.

Nel 2001 prende forma il Libro Verde. Il cui incipit racchiude perfettamente il sentimento con il quale le imprese spinte dalla necessità di rimanere presenti sul mercato e quindi competitive abbracciano la tematica della CSR. Inoltre per poter avere un quadro generale maggiormente esaustivo dobbiamo tenere presente che anche la presenza sempre più incalzante di normative volte a regolare la responsabilità sociale giocano un ruolo importante in questo processo di sensibilizzazione. Il risultato in ogni caso prevede un investimento di risorse umane

ed economiche da parte delle imprese nella speranza di ottenere risultati nella loro crescita:

Un numero sempre maggiore di imprese europee promuove strategie di responsabilità sociale in risposta ad una serie di pressioni sociali, ambientali ed economiche. Lo scopo è di inviare un segnale alle varie parti interessate con le quali hanno rapporti: lavoratori dipendenti, azionisti, investitori, consumatori, poteri pubblici e ONG. In questo modo, le imprese investono nel loro avvenire e sperano che il loro impegno volontario contribuirà ad aumentare la loro redditività.⁷

Il Libro Verde intende promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese facendo proprio il concetto di Governance Allargata già introdotto precedentemente da Freeman.

Trovo interessante riportare qui di seguito un passaggio, a mio parere cruciale, in cui troviamo le principali caratteristiche alla base del Libro Verde, valori attraverso i quali esso è stato stipulato dalla Commissione delle Comunità Europee:

Affermando la loro responsabilità sociale e assumendo di propria iniziativa impegni che vanno al di là delle esigenze regolamentari e convenzionali cui devono comunque conformarsi, le imprese si sforzano di elevare le norme collegate allo sviluppo sociale, alla tutela dell'ambiente e al rispetto dei diritti fondamentali, adottando un sistema di governo aperto, in grado di conciliare gli interessi delle varie parti interessate nell'ambito di un approccio globale della qualità e dello sviluppo sostenibile. Pur riconoscendo l'importanza di tutti questi aspetti, il presente Libro Verde è incentrato soprattutto sulle responsabilità delle imprese nel settore sociale. Tale azione porta allo sviluppo di nuove partnership e di nuovi ambiti per le relazioni stabilite nell'ambito delle imprese, in particolare per quanto riguarda il dialogo sociale, l'acquisizione delle qualifiche, l'uguaglianza delle opportunità, la previsione e la gestione del cambiamento; a livello locale o nazionale, per il consolidamento della coesione economica e sociale e la protezione della salute e, in modo più generale, su scala planetaria, per la protezione dell'ambiente e il rispetto dei diritti fondamentali.⁸

In queste poche righe notiamo che in tale documento vi sono aspetti che nel tempo dovrebbero aiutare a modificare la visione alla base delle strategie aziendali. Potremmo fare qualche esempio: l'investimento nello sviluppo sociale, il rispetto dei diritti fondamentali, porre le basi per lo sviluppo di un'apertura nei confronti del

⁷Commissione delle Comunità Europee, *Libro Verde*, Bruxelles, 2001

⁸ *Ibidem*.

pubblico e la creazione di collaborazioni. Il fine è poter avere una visione complessiva delle esigenze del pubblico non esclusivamente nel proprio settore, così come poter ricevere e dare sostegno in uno sviluppo a lungo termine. Si può inoltre notare un forte riferimento alla collaborazione e alla coesione tra le diverse organizzazioni a livello nazionale ed europeo. Il sostegno reciproco tra organizzazioni del medesimo settore e anche tra settori differenti rappresenta uno degli aspetti più importanti per uno sviluppo sostenibile. Esso consente una maggiore unità nelle modalità di produzione e quindi l'eliminazione delle problematiche di scelta delle parti associate come per esempio i fornitori che non rispecchiano gli standard di crescita responsabile adottati dall'organizzazione stessa. Inoltre il supporto reciproco e la collaborazione pongono le basi per la creazione di una vera e propria rete di imprese, importantissima per il mantenimento di un occhio vigile nei confronti della nascita di nuove politiche che regolino la Responsabilità Sociale d'Impresa e che consentano ad ipotetici utenti di rivolgersi non solamente verso un'impresa ma verso un bacino di imprese impegnate in questo percorso. Tale aspetto è stato ampiamente approfondito nei confronti del concetto di sostenibilità nella ricerca condotta dal MIT Sloan Management Review in collaborazione con il Boston Consulting Group e United Nations Global Compact che più avanti esporrò nella sua complessità.

È proprio nel Libro Verde che si afferma inoltre che “il concetto di Responsabilità Sociale delle Imprese significa essenzialmente che esse decidono di propria iniziativa di contribuire a migliorare la società e rendere più pulito l'ambiente”.⁹ Il Libro Verde rappresenta una sintesi delle principali teorie e sviluppi in tema di Responsabilità Sociale e assume carattere rilevante poiché oltre a fornire una chiara e completa definizione di Corporate Social Responsibility fornisce anche delle caratteristiche per poterla attuare. Da un punto di vista della gestione interna dell'impresa vengono considerati numerosi aspetti, dalle risorse umane alla sicurezza sul luogo di lavoro; passando poi al contesto esterno ci si può riferire ai rapporti con i fornitori e la comunità ma anche la costruzione di partnership e le relazioni con i consumatori. Inoltre viene anche espresso un quadro dei vantaggi competitivi della Responsabilità Sociale d'Impresa per un'organizzazione:

⁹ *Ibidem.*

Le imprese possono quindi adottare un approccio che integra gli aspetti finanziari, commerciali e sociali, elaborando in tal modo una strategia di lungo periodo che minimizza i rischi collegati alle incertezze. Le imprese dovrebbero realizzare la propria responsabilità sociale non solo a livello europeo, ma planetario, compresa l'intera catena di produzione.¹⁰

A seguito della pubblicazione del Libro Verde si crea un Forum Europeo per la RSI, un ente di consultazione pensato come un luogo di dialogo per consolidare e condividere le norme che regolano e sostengono l'attuazione della CSR.

Nel 2002 nasce il Multistakeholder Forum, che ha l'obiettivo di migliorare la conoscenza dei concetti di Responsabilità Sociale d'Impresa e sviluppo sostenibile, riunendo gli strumenti già esistenti che ne regolano lo sviluppo. A causa di una spaccatura tra i membri del Forum però, non si riuscì a raggiungere un obiettivo concreto. Da un lato le organizzazioni sindacali e le ONG sostenevano l'importanza di creare degli standard obbligatori per le imprese, dall'altra parte, invece, il gruppo imprenditoriale sosteneva che fare proposte che fossero più di carattere normativo e quindi di pertinenza della Comunità Europea andasse oltre il compito effettivo del Forum.

Nel 2006 la Commissione Europea adotta una nuova Comunicazione in cui dichiara la scelta di continuare a favorire pratiche responsabili e a promuovere l'Alleanza Europea per la Responsabilità Sociale delle imprese. A questa alleanza possono aderire imprese di qualsiasi dimensione senza dover adempiere a nessun obbligo formale. L'Alleanza si prefigge il compito di dare maggiore visibilità alle organizzazioni che aderiscono ad essa nell'ottica di una rilevanza affidata alla cooperazione e al sostegno reciproco delle aziende.

Dal 2009 ad oggi si sono susseguiti numerosi sviluppi, a partire da ISO 26000 sviluppato nel 2010, che rappresenta il risultato di un consenso a livello internazionale (più di 60 nazioni sono coinvolte) ed è una vera e propria guida relativa

¹⁰ *Ibidem.*

alla Responsabilità Sociale delle organizzazioni nata da un gruppo di multistakeholder internazionale coordinato da ISO¹¹ (International Organization for Standardization, ente per la definizione delle norme di unificazione a livello internazionale). La Linea Guida ISO 26000 propone sette principi fondamentali: Responsabilità, Trasparenza, Comportamento Etico, Rispetto degli Interessi degli Stakeholder, Rispetto del principio di Legalità, Rispetto delle norme Internazionali di Comportamento, Rispetto dei Diritti Umani. Ancora una volta l'accento viene posto sull'importanza dell'adozione dei principi dettati dalla Responsabilità Sociale d'Impresa non tanto per l'imposizione delle leggi quanto piuttosto per le possibilità che tale strumento può rappresentare per l'andamento e la crescita dell'organizzazione che lo adotta ma anche per il contesto ambientale e sociale in cui è collocata:

[...] aiutare le organizzazioni a contribuire allo sviluppo sostenibile, di incoraggiarle ad andare al di là del mero rispetto delle leggi, di promuovere una comprensione comune nel campo della responsabilità sociale e di integrare altri strumenti e iniziative per la responsabilità sociale, ma non di sostituirsi a essi.¹²

Successivamente tra il 2011 e il 2014 la Commissione Europea sviluppa la strategia rinnovata dell'Unione Europea in materia di CSR. Tra le numerose caratteristiche presenti all'interno di questo documento possiamo individuare anche una nuova definizione secondo cui essa è la responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società. Questo è un passaggio estremamente importante per lo sviluppo del concetto di Responsabilità Sociale d'Impresa: viene posto l'accento non tanto su singole iniziative che possono essere ricondotte alla CSR ma piuttosto su un vero e proprio piano strategico, uno sguardo d'insieme che effettivamente consente di comprendere l'impatto dell'impresa.

Nel 2014 il Parlamento Europeo approva la proposta di Direttiva sulla Trasparenza dell'Informativa Societaria in tema di CSR e sostenibilità; essa prevede

¹¹ ISO in realtà non rappresenta esclusivamente l'acronimo di International Organization for Standardization ma è anche una derivazione del termine greco ἴσος il cui significato è *uguale*. La scelta di tale termine sta per dare un senso di universalità indipendentemente dell'acronimo poiché esso avrebbe assunto forme diverse in base alla lingua in cui esso sarebbe stato tradotto.

¹²ISO/TMBG Technical Management Board, *Linea Guida UNI ISO 26000*, 2010

che le imprese o i gruppi che operano nell'Unione Europea e che hanno più di 500 dipendenti sono tenute a rendere pubbliche annualmente le informazioni ambientali, sociali e di gestione delle diversità.

I paesi membri delle Nazioni Unite nel 2015 approvano la Nuova Agenda Globale per lo Sviluppo Sostenibile e i relativi obiettivi da raggiungere entro il 2030. Questo documento rappresenta un vero e proprio punto di svolta: esso, infatti, esprime chiaramente l'insostenibilità della tipologia di crescita impiegata fino a questo momento da un punto di vista ambientale, economico e sociale. Inoltre nella Nuova Agenda tutti i paesi coinvolti sono chiamati ad adottare una crescita sostenibile al fine di raggiungere in maniera coesa tutti gli obiettivi preposti. L'ONU si impegna nel verificare l'effettiva messa in atto e raggiungimento degli obiettivi attraverso un sistema da 17 obiettivi, 167 target e 200 indicatori.

Concludendo possiamo affermare che la CSR implica sia aspetti sociali, etici ed economici, ma anche ambientali. Questi elementi oggi fanno parte di un progetto di business sostenibile, frutto di una nuova cultura e di una nuova visione del fare impresa che considera al primo posto la possibilità di un valore condiviso: in quest'ottica il valore non appartiene più esclusivamente all'organizzazione e non è misurabile unicamente in termini economici, piuttosto esso si estende anche all'impegno sociale nei confronti della cittadinanza e della comunità in cui l'organizzazione è inserita e inoltre comprende anche la cultura condivisa con i propri dipendenti. Possiamo parlare, quindi, di una strategia che dà valore alla trasparenza e alla accountability intesa non solo come responsabilità ma anche affidabilità ed attendibilità;¹³ due concetti che il termine anglosassone porta intrinseci e che lo sviluppo di un progetto di Responsabilità Sociale d'Impresa consente di sviluppare pienamente. Importanza non trascurabile assume anche la capacità di valorizzare il Know How, con questo concetto si indica l'insieme di capacità e conoscenze che differenti parti coinvolte forniscono all'organizzazione. Il Know How rappresenta un vero e proprio tesoro a cui l'organizzazione dovrebbe saper accedere al fine di sfruttare al meglio ogni risorsa a sua disposizione, tali risorse non comprendono esclusivamente

¹³ <<https://www.agendadigitale.eu/sicurezza/principio-di-accountability-nel-gdpr-significato-e-applicazione/>> (Ultima visualizzazione 31 Gennaio 2018)

informazioni e nozioni legate alla produzione o riconducibili agli aspetti economici dell'organizzazione ma comprendono anche l'insieme di risorse proprie di ciascun individuo che facilitano, migliorano, velocizzano e più in generale rendono possibile al meglio la produzione e l'andamento positivo dell'organizzazione stessa. Ciò che viene attuato può essere definito come un “approccio strategico responsabile che prevede azioni, strumenti, impegni che le organizzazioni assumono volontariamente e che vanno oltre a quanto previsto dalla legge”.¹⁴

¹⁴ R. SOBRERO, *Comunicazione e Sostenibilità*, Milano, Egea, 2016

I.2 Fare Responsabilità Sociale di Impresa in Italia

La spinta allo sviluppo della Responsabilità Sociale proviene da differenti fonti: certamente uno degli aspetti da considerare è la spinta a livello legislativo. A partire dalla direttiva dell'Unione Europea 94/2014 entrata in vigore in Italia nel dicembre del 2016, come già accennato in precedenza, le aziende con più di 500 dipendenti sono vincolate a rendere accessibili le informazioni non solo finanziarie ma anche ambientali e le politiche sociali adottate. Secondo importante aspetto che sicuramente aiuta la crescita della CSR è l'acquisizione di consapevolezza da parte degli stakeholder, in particolare mi riferisco a clienti e consumatori. Non basta più la trasparenza e la condivisione di informazioni ma è necessario anche un vero e proprio impegno attivo. La Responsabilità Sociale nel nostro paese, in particolare, ha avuto una spinta ulteriore per la propria crescita: lo sviluppo di un terzo settore estremamente ramificato e solido. Possiamo dire quindi che la necessità di sviluppo della CSR è anche strategica: per far fronte alla proposta del terzo settore sempre più solida è stato necessario per le imprese rivolgersi ad uno sviluppo sostenibile.

Ma la storia dell'economia sostenibile in Italia non è frutto esclusivamente delle spinte configuratesi negli ultimi anni. Giancarlo Pallavicini già nel 1968 all'interno del proprio saggio *Strutture integrate nel sistema distributivo Italiano* affermava che un'organizzazione pur tenendo come proprio scopo primario il profitto dovrebbe considerare e rendere pubbliche una serie di iniziative volte sia al suo interno che all'esterno con scopo etico e sociale. Inoltre Pallavicini propone un metodo di misurazione definito Metodo della Scomposizione dei Parametri per verificarne l'attuazione e l'effettiva efficacia, tale metodo è stato applicato per la prima volta alla Cassa di Risparmio delle Province Lombarde e valuta oltre alle necessità di sviluppo economico di un'organizzazione anche le necessità di carattere etico e sociale, definite come "obiettivi non direttamente economici". Secondo Pallavicini tali obiettivi sono in grado di soddisfare le esigenze degli stakeholder e quindi di aggiungere valore all'organizzazione. Chiaramente dalla teoria di Pallavicini la Responsabilità Sociale d'Impresa si è sviluppata e modificata enormemente ma l'idea di generare valore a partire dall'ascolto dell'insieme dei portatori d'interesse è sicuramente un aspetto

fondamentale che anche il padre della CSR, Freedman ha fatto proprio nella teoria di Governance Allargata.

Nel 2016 nasce l'Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile (ASviS) che si pone lo scopo di favorire lo sviluppo di una cultura della sostenibilità, analizzare le possibilità che il nostro paese può acquisire grazie all'adozione di una strategia sostenibile legata all'Agenda 2010 e definisce una vera e propria strategia italiana per il raggiungimento degli obiettivi individuati a livello europeo anche con l'ausilio di un'attività di monitoraggio. Grazie ad ASviS è stato possibile creare tra i soggetti economici e nelle istituzioni maggiore consapevolezza nei confronti dell'importanza dell'Agenda 2010 per lo sviluppo sostenibile. In poco tempo l'Alleanza riesce a riunire una somma consistente di associazioni rappresentative delle parti sociali e associazioni ed enti territoriali, università e centri di ricerca, associazioni culturali, fondazioni, soggetti italiani aventi parte in associazioni interazioni attive nello sviluppo sostenibile.

I.3 Sostenibilità e B Corporation

Fino al 2010 la spinta allo sviluppo di normative che regolino il rispetto della Corporate Social Responsibility a livello europeo ed italiano erano numerose e provenienti da organizzazioni nazionali e sovranazionali e principalmente legate alla necessità di modificare la rotta delle imprese indirizzate verso una produzione massiva e poco attenta al rispetto dei propri stakeholder e dell'ambiente. Tali direttive nazionali e sovranazionali venivano, quindi, accolte dalle organizzazioni come la risposta alla necessità (mossa talvolta dagli utenti finali) di restituire al contesto in cui erano inserite servizi e opportunità a sostegno della propria immagine. Esse avevano più che altro carattere di spinta esterna che non presa di coscienza da parte delle imprese stesse nonostante essa fosse in realtà auspicata.

Nell'ultimo decennio, come ampiamente accennato in precedenza, due elementi sono sempre più dominanti: la necessità di rispettare normative vincolanti e la spinta da parte di stakeholder consapevoli. Le imprese si trovano quindi d'innanzi ad una scelta: fare investimenti che modifichino la propria posizione rispetto ai principali aspetti concernenti la Responsabilità Sociale d'Impresa, rispondendo così alla domanda del pubblico, oppure non apportare alcun tipo di riforma rischiando di perdere la propria posizione nel mercato.

Nonostante non ci siano eclatanti business cases che dimostrino un riscontro marcatamente positivo in termini economici in relazione ad investimenti in Corporate Social Responsibility (al di là dei limiti imposti dalle normative e quindi da rispettare necessariamente) molte imprese cominciano a modificare il proprio assetto. Dal rispetto delle normative a causa di necessità esterne alle imprese si passa ad una spinta interna alle stesse. Nello specifico da questo momento possiamo parlare di Sostenibilità e non tanto di Corporate Social Responsibility. Certamente Responsabilità Sociale d'Impresa e Sostenibilità sono due concetti estremamente vicini, complementari ma se volessimo indicarne una lieve differenza affermerei che nel caso della Responsabilità Sociale d'Impresa la definizione parte da enti esterni alle organizzazioni, nonostante il coinvolgimento economico e le iniziative siano tutte dell'organizzazione stessa. La CSR si basa principalmente sul concetto di

responsabilità: un impegno assunto e atteso grazie ad un comportamento effettivamente applicato, la disattesa di tale comportamento implica quindi inevitabilmente un qualche tipo di sanzione che sia morale, sociale o giuridica. Nel caso della Sostenibilità la spinta è interna. Possiamo intendere il concetto di Sostenibilità aziendale come l'uso di varie strategie imprenditoriali attente al rispetto delle risorse ambientali e sociali per creare un equilibrio responsabile e vantaggioso a lungo termine. Questo implica generare da parte dell'organizzazione che attua tale comportamento sostenibile un valore condiviso tra i differenti portatori di interesse. Kramer e Porter all'interno dell'articolo pubblicato dalla Harvard Business Review nel 2011 parlano di Shared Value, concetto che pone le proprie radici nell'integrazione di differenti responsabilità, considerate complementari e non più prese singolarmente. Tra queste responsabilità possiamo considerare ad esempio la responsabilità nei confronti dell'ambiente, del contesto culturale e sociale, dei differenti pubblici, per citarne solo alcune. Secondo Kramer e Porter il concetto di business sta assumendo sempre più la posizione di capro espiatorio per i fallimenti, le carenze, le difficoltà in cui la società contemporanea sta affondando. Probabilmente il problema si colloca effettivamente nell'atteggiamento tipico delle grandi organizzazioni che tendono ad avere ancora una visione di business basata sulla produzione di valore attraverso investimenti ed azioni a breve termine, talvolta ignorando esigenze espresse dal mercato che garantirebbero una crescita costante a un successo a lungo termine. Secondo i due economisti statunitensi negli ultimi dieci anni il trade-off tra l'efficienza economica e il progresso a livello sociale è stato in qualche modo istituzionalizzato attraverso le scelte politiche sviluppate dai governi. Le organizzazioni spinte da nuove normative vigenti sono costrette a riconsiderare i propri modelli di business tenendo conto di necessità sociali e vincoli etici che il loro sviluppo inevitabilmente comporta. Chiaramente questo dà vita a due differenti atteggiamenti: lo sviluppo di nuovi modelli e in qualche modo la nascita di leader particolarmente attenti alla responsabilità sociale che ne fanno il proprio obiettivo ma non solo, anche la norma che ne regola l'andamento. Dall'altra parte vediamo spesso l'emergere di imprese che creano una sorta di "social responsibility mindset" (come viene definito dagli stessi autori di Creating Shared Value) che dà vita ad un coinvolgimento meramente superficiale nelle pratiche di sostenibilità. La soluzione a questa dicotomia secondo Kramer e Porter sta

proprio nella creazione di valore condiviso, nello specifico questo significa ricollegare il valore prodotto da un'azienda in termini economici con il valore che crea in termini sociali, un modo completamente nuovo di considerare i risultati di un'impresa ma anche di pensarne gli obiettivi. Di conseguenza è fondamentale creare conoscenza e competenze condivise che vadano a superare i limiti e le barriere imposti dalla presenza di settori di competenza differenti:

The solution lies in the principle of shared value, which involves creating economic value in a way that also creates value for society by addressing its needs and challenges. Businesses must reconnect company success with social progress. Shared value is not social responsibility, philanthropy, or even sustainability, but a new way to achieve economic success. It is not on the margin of what companies do but at the center. We believe that it can give rise to the next major transformation of business thinking. A growing number of companies known for their hard-nosed approach to business—such as GE, Google, IBM, Intel, Johnson & Johnson, Nestlé, Unilever, and Wal-Mart—have already embarked on important efforts to create shared value by reconceiving the intersection between society and corporate performance. Yet our recognition of the transformative power of shared value is still in its genesis. Realizing it will require leaders and managers to develop new skills and knowledge—such as a far deeper appreciation of societal needs, a greater understanding of the true bases of company productivity, and the ability to collaborate across profit/nonprofit boundaries. And government must learn how to regulate in ways that enable shared value rather than work against it.¹⁵

L'organizzazione può quindi sfruttare il proprio business per veicolare l'incontro di esigenze sociali, creare nuovi posti di lavoro e creare ricchezza. Questo non significa esclusivamente che l'impresa risponde ad esigenze normative per poter rispettare i principi di responsabilità sociale d'impresa ma nemmeno si tratta esclusivamente di fare proprio il concetto di sostenibilità. Piuttosto in questo caso si intende una vera e propria nuova visione e di conseguenza un nuovo approccio all'economia. Un elemento da tenere bene in mente per Kramer e Porter è che il valore per l'impresa non è solo sociale o etico ma anche economico, soprattutto economico. Il modello che viene proposto da Kramer e Porter non è tanto un modello utopistico che si rifà a dinamiche proprie del terzo settore e distanti dal profitto ma piuttosto immagina una nuova forma di capitalismo che nel 2011 poteva porre le sue radici per una nuova crescita. Chiaramente il concetto di Shared Value esposto nel 2011 è frutto di un

¹⁵ E. PORTER, M. R. KRAMER, *Creating Shared Value*, Harvard Business Review, January-February 2011, p. 4

percorso costituitosi a partire dagli anni '30 e poi evolutosi con la teoria di Elkington della Triple Bottom Line precedentemente esposta e in un territorio, quello americano, culturalmente volto a cercare la risposta ad un mercato in costante mutamento. Un'importante intuizione che Kramer e Porter hanno avuto nello sviluppare il concetto di Shared Value sta proprio nelle modalità con cui vengono considerate le dinamiche che regolano il mercato, esse non sono esclusivamente economiche secondo i due accademici statunitensi ma frutto di bisogni, debolezze e criticità presenti a livello sociale. L'idea di un valore condiviso quindi non si basa tanto sulla redistribuzione del valore già presente ma piuttosto sulla tendenza ad espandere il valore. Con la finalità di essere più chiara riporto qui di seguito alcune righe direttamente dall'articolo di Kramer e Porter:

The concept of shared value can be defined as policies and operating practices that enhance the competitiveness of a company while simultaneously advancing the economic and social conditions run the communities in which it operates. Shared value creation focuses on identifying and expanding the connections between social and economic progress.

The concept rests on the premise that both economic and social progress must be addressed using value principles. Value is defined as benefits relative costs, not just benefits alone. Value creation is an idea that has long been recognized in business, where profit is revenues earned from customers minus the costs incurred. However, businesses have rarely approached social issues from value perspective but have treated them as peripheral matters. This has obscured the connections between economic and social concerns.

In the social sector, thinking in value terms is even less common. Social organizations and government entities often see success solely in terms of the benefits achieved or the money expended. As governments and NGOs begin to think more in value terms, their interest in collaborating with business will inevitably grow.¹⁶

Il concetto di valore condiviso in qualche modo quindi va a superare le barriere che da sempre sono state marcatamente sostenute tra organizzazioni profit e non profit. Si sviluppano così nuove forme imprenditoriali che potremmo definire ibride, imprese per esempio con finalità di profitto ma che nelle modalità o nella propria struttura assomigliano ad imprese non profit. Creating Shared Value (CSV) secondo i suoi ideatori può sviluppare la Corporate Social Responsibility (CSR) in riferimento agli

¹⁶ *Ibi*, p. 6

investimenti delle organizzazioni nel loro contesto sociale e culturale. Questo principalmente per il fatto che la CSR si basa su pressioni poste dall'esterno e la responsabilità di rispettarle mentre la CSV verte sulla reale valutazione delle dinamiche sociali circostanziali ad una determinata impresa quindi gli obiettivi, le modalità e le finalità ultime vengono definite effettivamente dall'impresa che la mette in atto. Il risultato per l'impresa che decide di abbracciare la CSV è una reale massimizzazione dei profitti. Concludendo possiamo dire che l'approccio al Creating Shared Value non deve in alcun modo essere considerato un approccio economico meno aggressivo o con minori possibilità a livello competitivo anzi tutt'altro, può essere considerato come la strategia che smuove e rigenera il futuro di un'impresa, un nuovo modo di concepire il mercato e di agire in esso. Non parliamo di filantropia o beneficenza ma piuttosto della creazione di valore a partire dall'acquisizione di consapevolezza delle necessità e delle spinte di mercato:

It is not philanthropy but self-interested behavior to create economic value by creating societal value. If all companies individually pursued shared value connected to their particular businesses, society's overall interests would be served. And companies would acquire legitimacy in the eyes of the communities in which they operated, which would allow democracy to work as governments set policies that fostered and supported business. Survival of the fittest would still prevail, but market competition would benefit society in ways we have lost.

Creating shared value represents a new approach to managing that cuts across disciplines. Because of the traditional divide between economic concerns and social ones, people in the public and private sectors have often followed very different educational and career paths. As a result, few managers have the understanding of social and environmental issues required to move beyond today's CSR approaches, and few social sector leaders have the managerial training and entrepreneurial mind-set needed to design and implement shared value models.¹⁷

Questa è esclusivamente una breve riflessione su alcuni degli aspetti propri della CSV di Kramer e Porter. La presentazione di queste informazioni ha lo scopo di creare una base teorica che possa in qualche modo spiegare e contestualizzare la nascita di un progetto come quello del Network Lifegate, caso studio da me analizzato durante questo elaborato. A mio parere però la CSV al momento possiede dei contorni ancora meramente teorici, utili per la creazione di sensibilità ma difficilmente

¹⁷ *Ibi*, p. 17

realizzabili praticamente. Possiamo però a questo punto notare le numerose affinità che avvicinano il Creating Shared Value al concetto più ampio di sostenibilità.

Come abbiamo già espresso tante volte fino a questo momento la sostenibilità rappresenta una vera e propria modalità di sviluppo volta a rispondere sì a delle normative ma soprattutto alle necessità dei consumatori finali che diventano non solo una mera spinta per rimanere attivi sul mercato ma anche una possibilità da cogliere per poter interiorizzare valori etici e sociali ora più che mai importanti. Penso che a questo punto non sia più necessario sottolineare il fatto che rendere parte dell'anima aziendale il concetto di sostenibilità non sia più esclusivo appannaggio delle imprese non profit, green o di grandi corporation.¹⁸ Dalla produzione di prodotti confezionati per la distribuzione di massa al settore metalmeccanico passando attraverso piccole attività che operano sul territorio la sostenibilità diventa parte imprescindibile per la loro sopravvivenza e di conseguenza il cambiamento radicale che tale principio comporta, per non parlare di investimenti e volontà di innovazione e pianificazione attenta. Qualsiasi sia la finalità ultima dell'impresa, organizzazione o attività di qualsiasi sorta saranno le modalità per raggiungerla a cambiare radicalmente da questo momento in poi. È evidente che nel concetto di sostenibilità come in quello di Shared Value sono intrinseci l'ascolto e l'acquisizione provenienti dal mercato e la volontà di creare un valore che non sia meramente ed esclusivamente economico ma anche etico e sociale.

Abbracciare la sostenibilità non è facile e privo di complicazioni. Talvolta è difficile comprendere per le organizzazioni (tralasciando per un momento le grandi corporations) le reali possibilità che applicare tale modello di business può comportare: per piccole e medie imprese decidere di fare importanti investimenti con risultati molto probabilmente poco tangibili nel breve termine può significare uno sforzo che non si è disposti a compiere. Contemporaneamente questo è accompagnato da una scarsa informazione relativa alle implicazioni effettive che il concetto di sostenibilità porta con sé. Spesso infatti il concetto di sostenibilità viene ridotto e limitato al risparmio energetico, la gestione dei rifiuti o l'utilizzo di materiali eco-

¹⁸ F. ROSSI, *Marketing e comunicazione della sostenibilità* in *L'Azienda Sostenibile* a cura di M. FASAN E S. BIANCHI, I Libri di Ca'Foscari, Venezia, 2017, p. 79

compatibili rimanendo unicamente un concetto ambientale che potrebbe risultare apparentemente distante agli occhi di un investitore poco informato. L'aspetto sociale viene esclusivamente limitato a piccoli finanziamenti di realtà sul territorio come iniziative di beneficenza o sponsorizzazioni. Tutto questo non è in assoluto sbagliato ma comunque limita marcatamente le infinite possibilità del concetto di sostenibilità che di certo non possiamo negare sia estremamente trasversale. Essere sostenibili non è esclusivamente marketing o manifestazione di un proprio intento dettato da un particolare coinvolgimento in tematiche ambientali ma anzi è a tutti gli effetti uno stravolgimento aziendale, un business profile. Ancora una volta vorrei ribadire l'importanza in questo contesto della teoria di John Elkington: People, Planet e Profit sono i tre principi fondamentali che regolano l'andamento di un approccio sostenibile nella sua interezza. Questo è un modello che presuppone:

-una revisione del modello di business: per perseguire in modo continuativo e duraturo la sostenibilità economica dell'azienda che rappresenta la base per garantire la sopravvivenza dell'organizzazione nel tempo e le fondamenta sulle quali costruire un percorso virtuoso di sviluppo non solo del business ma anche del corretto approccio ambientale e sociale. Un approccio che in prospettiva può portare anche alla revisione del fine ultimo non più centrato solo sull'utile economico ma su un concetto di benessere condiviso molto più profondo (P di 'Profit');

-una revisione dei processi e dei prodotti: una revisione con forti basi tecniche e tecnologiche che deve portare a un'ottimizzazione degli impatti ambientali dei processi produttivi e dei prodotti in un'ottica di life cycle assessment – ovvero lungo tutto il ciclo di vita e quindi lungo tutta la filiera – che non analizza solo gli impatti aziendali e non più solo gli impatti 'dalla culla alla tomba' ovvero dalle materie prime allo smaltimento del prodotto a fine vita ma 'dalla culla alla culla', introducendo quindi il concetto (che quindi deve essere già previsto in fase di ideazione e di progettazione dei prodotti) di economia circolare (P di 'Planet');

-l'introduzione di uno scopo sociale: ovvero l'inserimento nella mission aziendale di una visione fondata su una reale partecipazione dell'azienda al conseguimento di un benessere condiviso generale tra tutti gli stakeholders partendo dal presupposto che un contesto di benessere generale porti effettivamente a un miglioramento delle performance – non solo economiche – dell'organizzazione (P di 'People').¹⁹

Abbracciare il concetto di sostenibilità significa realmente mettersi in gioco nuovamente: lasciare le infrastrutture, gli abiti che si è soliti portare e in cui ci si sente ampiamente sicuri per rivolgersi a qualche cosa di completamente differente e

¹⁹ *Ibi*, pp. 82-83

che in apparenza non sembra dare significati e stravolgenti risultati. È una scelta complicata. Una scelta che è necessario fare ora. Rapidamente i valori che la contraddistinguono stanno assumendo sempre maggiore importanza all'interno della nostra società anche se non sempre contraddistinti necessariamente dal nome Sostenibilità, quando ormai saranno consolidati sarà complicato per un'impresa potersi adeguare alla domanda, sarà già troppo tardi (a livello sociale, ambientale ed economico), sarà già difficile rimanere competitivi sul mercato.

Innanzitutto all'adozione di un modello di business è fondamentale la definizione di una strategia degli obiettivi e delle modalità di azione che ciascuna delle tre P (People, Planet e Profit) comporta. La pianificazione assume senza alcun dubbio un ruolo fondamentale ma gli obiettivi prefissati in questa fase devono necessariamente essere applicati attraverso la reale adozione di attività e pratiche concrete volte alla gestione dell'impresa a livello sociale, etico e di profitto. È importante tenere presente che gli obiettivi People e Planet non possono essere realizzati senza il raggiungimento anche di Profit:

Con questa nuova visione l'impresa deve ovviamente continuare a produrre reddito non solo per remunerare gli azionisti ma anche per garantire continuità a un'organizzazione che deve distribuire e condividere valore e benessere anche ai suoi collaboratori, ai suoi fornitori e più in generale a tutta la collettività di riferimento.

Nasce così un nuovo concetto di valore non più legato solo all'accezione economica ma un concetto di 'benessere' più ampio.

E in questa direzione si orientano le B Corporation ovvero quelle aziende che, in modo formale, riconosciuto e normato, uniscono al tradizionale fine ultimo del reddito anche gli obiettivi reali e concreti di un impatto positivo sulle persone e sull'ambiente basando il proprio modello di business e le proprie strategie sui concetti di responsabilità, etica e trasparenza.

Abbracciando il concetto di una creazione di valore condiviso (creating shared value) siamo di fronte a una nuova rivoluzione che sorpassa il concetto di 'corporate social responsibility' e in maniera definitiva evita l'atavica confusione con la filantropia che, restando per sua natura racchiusa nella sfera dei sentimenti e degli atteggiamenti dei singoli (imprenditori o manager), non può sfociare in un indirizzo reale dei valori aziendali, delle sue strategie, delle sue attività.²⁰

²⁰ *Ibi*, p. 8

Come viene sottolineato in questo passaggio da Federico Rossi è proprio a partire dalla Triple Bottom Line e dalla teoria Creating Shared Value che sorge il concetto di Benefit Corporation. Concetto che supera la Corporate Social Responsabilità e si colloca in grembo all'ampio concetto di sostenibilità. Le Benefit Corporation sono imprese profit con un paradigma più evoluto di business: il business viene utilizzato come mezzo per poter veicolare comportamenti positivi. Questo presuppone il fatto che le imprese vengano valutate e regolate attraverso delle norme rigorose sia in campo economico che sociale ed etico e di conseguenza sono necessarie anche forme giuridiche in grado di valutare l'impatto che questo tipo di imprese operano.

Attraverso la misura degli impatti e nuove forme giuridiche, possiamo creare le condizioni perché le aziende competano per essere le migliori per il mondo, in modo da creare una prosperità durevole e condivisa. Nel mondo, le attuali 2300 B Corp (Ottobre 2017) si distinguono sul mercato da tutte le altre aziende: vanno oltre l'ovvio obiettivo del profitto e innovano continuamente per massimizzare il loro impatto positivo verso i dipendenti, le comunità in cui operano, l'ambiente e tutti gli stakeholder. Sono aziende for profit a tutti gli effetti, ma definirle soltanto in questo modo non è appropriato perché sono, appunto, 'Benefit'. L'impatto positivo sulla società, che porta alla creazione di valore condiviso, è parte integrante del loro core business. Secondo questo paradigma, l'attività economica recupera la sua funzione originaria, assume il ruolo di forza rigeneratrice per la società e per il pianeta e diventa parte della soluzione di alcune delle maggiori sfide del XXI secolo.²¹

Il concetto di B Corporation nasce nel 2006 negli Stati Uniti con l'intento di proporre un nuovo modello di business che fosse radicalmente differente rispetto a quello dominante fino a quel momento. Nello specifico promotrice dell'azione fu l'associazione non profit B Lab con l'impegno di redigere un protocollo di valutazione per identificare le Benefit Corporation certificate. Con il passare del tempo e quindi con l'aumento del numero delle B Corp si andarono costituendo nuove forme giuridiche d'impresa che consentissero la creazione di obiettivi unificati sia a breve che lungo termine. L'obiettivo condiviso non è tanto essere le migliori al mondo ma piuttosto migliori per il mondo, in questo concetto si colloca l'idea che il valore che viene creato attraverso l'azione compiuta dalla Benefit Corporation è di duplice natura:

²¹ P. DI CESARE, E. EZECHIELI, *Le Benefit Corporation e l'evoluzione del Capitalismo in L'Azienda Sostenibile* a cura di M. FASAN E S. BIANCHI, Venezia, 2017, p. 57

valore economico da reinvestire all'interno dell'impresa stessa ma anche un valore importante a livello sociale e ambientale per creare un impatto positivo. Questa innovativa forma di business sta acquisendo sempre maggiore solidità e sviluppandosi rapidamente. Probabilmente la ragione sta nel fatto che le B Corporation rappresentino un perfetto esempio di equilibrio tra valore prodotto e condiviso e in qualche modo restituito alla comunità e all'ambiente, un modello da adottare per poter crescere ed essere competitivi in futuro.

Oggi è possibile effettuare un' analisi specifica per poter verificare la propria posizione in relazione alle caratteristiche delle B Corporation attraverso il B Impact Assessment sviluppato dal B Lab. Esso è uno strumento di analisi gratuito ed online che fornisce indicazioni specifiche e relative a governance, comunità, persone e ambiente; questo consente alle imprese che svolgono l'analisi di valutare la propria posizione ponendola anche in relazione ad altre aziende che già hanno effettuato il BIA. A partire dalla valutazione inoltre è possibile ricevere precise indicazioni per poter migliorare la propria performance. Per ottenere l'effettiva certificazione però è necessario effettuare un test di controllo valutato attraverso uno specifico punteggio, il test somministrato varia in relazione alle esigenze economico-giuridiche del paese di cui l'azienda richiedente fa parte. È chiaro da questa breve descrizione che ottenere il titolo di B Corporation non è complesso, anzi estremamente intuitivo e facilmente accessibile in differenti paesi, ciò che è complicato è attendere le aspettative che tale modello si prepona. L'obiettivo non è tanto quello di avere un mercato costituito unicamente da B Corporation ma piuttosto spingere anche altre imprese a mostrare in modo chiaro e trasparente il proprio impatto non solo a livello economico ma anche a livello sociale ed ambientale. Solo in questo modo è possibile creare un valore duraturo e ben distribuito.

A partire dal 2016 è possibile ottenere la certificazione di B Corporation anche in Italia. Nel nostro paese le B Corporation assumono il nome di Società Benefit pur rispettando la maggior parte delle caratteristiche del modello iniziale americano.

Questa forma legale rappresenta una modifica permanente del DNA dell'azienda e ne protegge la missione in caso di entrata di nuovi investitori, cambi di leadership e passaggi generazionali; offre maggiore flessibilità e solidità in caso di vendita e prepara le aziende perché mantengano la loro missione dalla fase di startup fino alla quotazione in borsa, e oltre. Attualmente in Italia ne sono già nate oltre cento. Non ci sono particolari scogli burocratici per trasformarsi in Società Benefit, la normativa è snella e di facile applicazione. Siccome le Società Benefit non hanno particolari incentivi fiscali, in questa fase stanno adottando il modello gli imprenditori più evoluti, che riconoscono il potenziale di distinzione e la spinta di miglioramento e innovazione che naturalmente emergono da un modello così evoluto.²²

È necessario evidenziare che per un'impresa italiana è possibile ottenere la certificazione sia di Benefit Corporation da parte del B Lab attraverso il BIA, così come ogni altra impresa localizzata in uno stato in cui il test è disponibile ma anche di Società Benefit, titolo riconosciuto esclusivamente nel nostro paese. Le imprese che attraverso il test hanno ottenuto un punteggio tale per cui possono essere considerate Benefit Corporation devono necessariamente essere valutate e certificate Società Benefit entro i tre o quattro anni successivi per poter essere considerate tali giuridicamente anche in Italia. Di seguito presento alcuni elementi che caratterizzano Società Benefit e Benefit Corporation.

<i>REQUISITO</i>	<i>B Corp® certificata</i>	<i>Benefit Corporation/Società Benefit</i>
<i>Accountability</i>	Amministratori devono tener conto delle loro decisioni su azionisti e stakeholder	Uguale alle B Corp® certificate
<i>Trasparenza</i>	Azienda deve rendere pubblico un rapporto standard che valuta il suo impatto complessivo	Uguale alle B Corp® certificate
<i>Performance</i>	Verificate e certificate da B Lab attraverso lo standard B Impact Assessment con punteggio uguale o superiore a 80/200	Esprese con autodichiarazione
<i>Verifiche permanenti</i>	Rinnovo certificazione biennale	Requisiti di trasparenza periodici
<i>Assistenza e uso del brand "Certified B Corp®"</i>	Accesso a servizi e supporto da parte di B Lab, possibilità di uso del brand e logo "Certified B Corp®" su prodotti e comunicazioni	Nessun tipo di supporto da parte di B Lab, non è possibile usare il brand B Corp®
<i>A chi si rivolge</i>	A qualsiasi impresa privata in tutto il mondo	A imprese di Paesi in cui è stata introdotta la forma giuridica di Società Benefit o la legge sulle Benefit Corporation

Figura 1 Cfr < <http://www.societabenefit.net/b-corp-e-societa-benefit-tabella-comparativa/> > (Ultima consultazione 20 luglio 2019)

²² *Ibi*, p. 62

Il modello di business tipico del capitalismo sta subendo un forte contraccolpo, le esigenze del pubblico, degli investitori e la estrema necessità di cambiamento nella produzione e consumo posta dalle criticità ambientali implicano un declino dei modelli fino a questo momento adottati. Decine di grandi imprese in Italia si sono avvicinate a questo modello, a partire da Danone fino ad ENEL e Banca Intesa senza però poter assumere definitivamente la configurazione di B Corp anche se non è da sottovalutare che già più di 80 detengono la nomina e più di 300 quella di Società Benefit,²³ tra queste possiamo trovare proprio Lifegate.

In Italia, in base ai dati forniti dall'ente Certified B Corporation, oggi si contano più di ottanta B Corporation e più di 300 Società Benefit;²⁴ rappresentando una delle realtà maggiormente in crescita della comunità europea. Come si può osservare dalla Figura 2 i principali settori del nostro paese in cui le B corporation sono operative vengono rappresentati dalla ristorazione, sviluppo di macchinari e attrezzature e realtà volte allo sviluppo di sostenibilità.

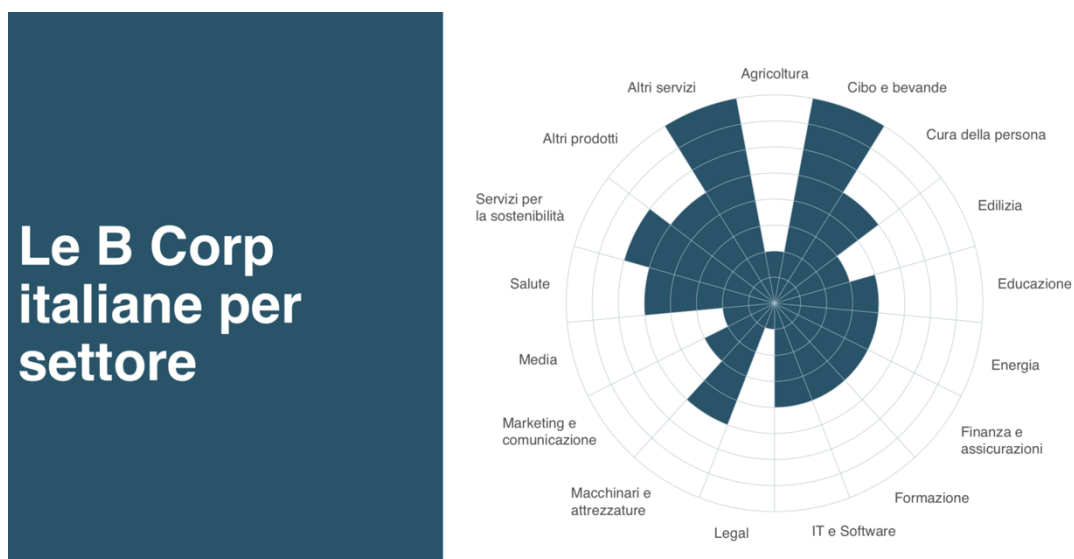


Figura 2 Immagine tratta dal report sviluppato dall'ente Certified B Corporation (Ultima consultazione 20 luglio 2019).

²³ Cfr. < <https://nativallab.com/bcorp-italian-summit/The-B-Book.pdf> > (Ultima consultazione 10 giugno 2019)

²⁴ Cfr *Ibidem*

Un dato altrettanto interessante per la mia ricerca viene rappresentato dalla distribuzione delle Benefit Corporation a livello regionale (Figura 3). Come si può osservare la Lombardia è la regione italiana in cui si conta una maggiore presenza di Benefit Corporation, generalmente più diffuse nel Nord Italia.



Figura 3 Immagine tratta dal sito internet dell'ente Certified B Corporation (Ultima consultazione 22 luglio 2019). Qui si può osservare la densità della presenza delle B Corporation nel territorio italiano.

Da questi due dati si evince il probabile interesse e predisposizione della Lombardia e del settore volto allo sviluppo di progetti di sostenibilità rispetto al modello imprenditoriale delle B Corporation. Ai fini della mia ricerca questo potrebbe indicare una tendenza che ha favorito la nascita e lo sviluppo del network Lifegate proprio in questa ragione.

I.4 Alcuni dati rilevanti

Vorrei ora riportare l'attenzione sulle differenti sfaccettature del concetto di sostenibilità. da come si può evincere dai contenuti fino a questo momento esposti non possiamo parlare di sostenibilità esclusivamente in riferimento ad aspetti ambientali. In relazione a questa tematica infatti entrano in gioco numerosi elementi:

Sustainability is a business approach to creating long-term value by taking into consideration how a given organization operates in the ecological, social and economic environment. Sustainability is built on the assumption that developing such strategies foster company longevity. As the expectations on corporate responsibility increase, and as transparency becomes more prevalent, companies are recognizing the need to act on sustainability. Professional communications and good intentions are no longer enough.²⁵

Knut Haanaes, docente presso IMD (International Institute for Management Development) in queste poche righe sottolinea come dalla già citata pressione proveniente dagli utenti finali e dalle crescenti necessità imposte dalle normative di Responsabilità Sociale si è passati all'acquisizione di consapevolezza da parte delle organizzazioni nel costruire progetti di sostenibilità ben consolidati. Tali progetti consentono di creare valore sociale e rispettare il contesto ambientale generando così un rapporto solido con l'ambiente circostante e con i propri stakeholder. La sostenibilità viene, quindi, vista dalle organizzazioni come uno strumento per creare longevity aziendale. A sostegno della propria tesi Knut Haanaes sottolinea nel proprio articolo *Why all businesses should embrace sustainability?* risalente al 2016 che già il 62% delle organizzazioni prese in analisi all'interno del proprio studio considerano la sostenibilità come una necessità strategica per il proprio business e il 22% afferma che certamente lo sarà in futuro. Da questi dati possiamo osservare che negli ultimi anni la tendenza ad abbracciare comportamenti di sostenibilità è sempre più forte tanto da considerarla come una strategia necessaria per una lunga vita aziendale. Inoltre lo sviluppo di nuovi mezzi di comunicazione come i social network amplificano le informazioni ormai sempre più visibili e consultabili,

²⁵ K. HAANAES, *Why all businesses should embrace sustainability*, IMD, Losanna, 2016, articolo accademico online,

la trasparenza che questi strumenti implicano porta le aziende non solo a comunicare le proprie intenzioni ma anche ad abbracciare realmente i progetti di sostenibilità. Ormai sempre più di rado si parla di Greenwashing, concetto sviluppato in America intorno all'inizio degli anni '90 che sta ad indicare il comportamento di alcune aziende che associano alla propria immagine un coinvolgimento e un'attenzione verso tematiche ambientali che non corrisponde però ad un comportamento totalizzante ma esclusivamente ad alcuni aspetti volti a distogliere l'attenzione del pubblico da grosse problematiche di inquinamento o assenza di rispetto verso i diritti umani dei propri dipendenti.

Inoltre Haanaes sottolinea che oggi nell'abbracciare politiche di sostenibilità le imprese dovrebbero diffidare dal ricadere in comportamenti assimilabili a due gap, a due mancanze che egli definisce come:

1. Gap tra conoscenza e azione secondo il quale talvolta le organizzazioni tendono ad acquisire conoscenza, ad essere consapevoli delle possibilità che uno sviluppo sostenibile può fornire e si prepongono di farlo effettivamente in atto ma l'azione effettiva stenta ad essere applicata. Questo potrebbe essere un comportamento estremamente controproducente tanto da portare l'organizzazione ad una caduta inesorabile anziché sostenere la propria crescita. Vengono inoltre forniti alcuni dati: il 90% delle imprese prese in analisi durante lo studio del IMD valutano la sostenibilità come un elemento estremamente importante, il 60% valutano la sostenibilità come un'effettiva strategia ma solamente il 25% la applica concretamente al proprio modello di business.
2. Gap tra conformità alle norme e vantaggio strategico. La sostenibilità non è esclusiva conformità a norme e leggi imposte da organizzazioni nazionali o sovranazionali ma piuttosto rappresenta a tutti gli effetti uno strumento di vantaggio strategico. Per poter effettivamente essere così è necessario superare il mero rispetto delle norme per raggiungere un'effettiva interiorizzazione. Questo consente all'organizzazione di avere non solo un'immagine che si rivolga alla sostenibilità ma ogni sua sfaccettatura sarà completamente immersa in questo nuovo progetto di business che guarda alla produzione, agli stakeholder e all'ambiente.

Organizzazioni attive nel contesto della sostenibilità ambientale prestano attenzione ad entrambi i gap: trasformano la propria conoscenza in azione e rendono il rispetto delle norme di Responsabilità Sociale d'Impresa un vantaggio strategico nel proprio mercato.²⁶ Valutare la sostenibilità come un vantaggio strategico non è però una tendenza esclusiva degli ultimi anni.

Come si può osservare dal grafico qui di seguito riportato e frutto di una ricerca articolata nel 2012 dal MIT Sloan Management Review per la valutazione dell'approccio alla sostenibilità la crescita di acquisizione di consapevolezza da parte delle imprese in relazione alle tematiche di sostenibilità è avvenuta nel corso del tempo con una progressione estremamente lenta dal 1970 al 1999 per poi crescere in modo esponenziale dal 2004 al 2011, anno precedente allo sviluppo della ricerca stessa.²⁷

THE SUSTAINABILITY MOVEMENT NEARS A TIPPING POINT

Some 70% of respondents who say their companies have put sustainability on the management agenda say they have done so in the past six years — and 20% say it's happened in the past two years.

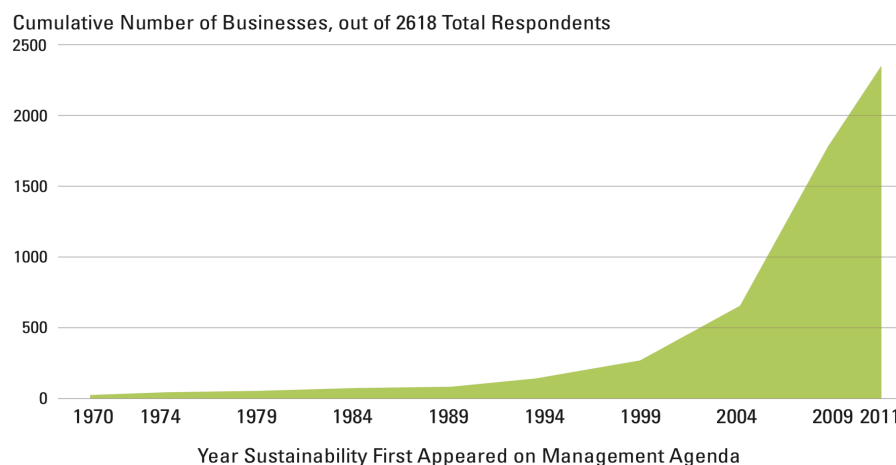


Figura 4 Grafico tratto dalla ricerca D. KIRON, N. KRUSCHWITZ, K. HAANAES, I. VON STRENG VELKEN, *Sustainability Nears a Tipping Point*, in MIT Sloan Management Review, Volume 53, 2012

²⁶ Cfr. *Ibidem*.

²⁷ Cfr. D. KIRON, N. KRUSCHWITZ, K. HAANAES, I. VON STRENG VELKEN, *Sustainability Nears a Tipping Point*, in MIT Sloan Management Review, Volume 53, 2012

Vorrei ora procedere con una breve contestualizzazione in riferimento alle modalità con cui la ricerca è stata sviluppata: Il MIT Sloan Management Review, in collaborazione con il Boston Consulting Group ha sviluppato un'indagine considerando quasi 3000 intervistati tra manager, accademici, membri di organizzazioni non profit e rappresentanti del governo provenienti da tutto il mondo.²⁸ È chiaro che questa ricerca, così come quella introdotta precedentemente e articolata nel 2016 grazie agli approfondimenti svolti da IMD, non ci consente una visione globale dell'andamento di business e della sua relazione con la sostenibilità ma certamente a partire da questi due importanti studi possiamo pensare di articolare una panoramica del percorso che il mercato occidentale sta avendo negli ultimi anni.

Tornando ora alle ricerche e a qualche dato interessante notiamo che il MIT nel 2012 evidenzia che all'interno della propria analisi 2/3 delle aziende considerate valutano la sostenibilità un fattore di importanza critica per la competitività nel mercato, quasi esattamente la metà rispetto ai dati forniti nel 2016 dal IMD. Inoltre il 31% dei 2/3 di imprese che considerano la sostenibilità un elemento critico per la loro competitività guadagnano nella effettiva adozione di business plans conformi a tale idea.

MOST MANAGERS BELIEVE A SUSTAINABILITY STRATEGY IS A COMPETITIVE NECESSITY

Three times as many respondents say that sustainability is critical to being competitive now compared with those who say that it is not critical now but will be important in the future.

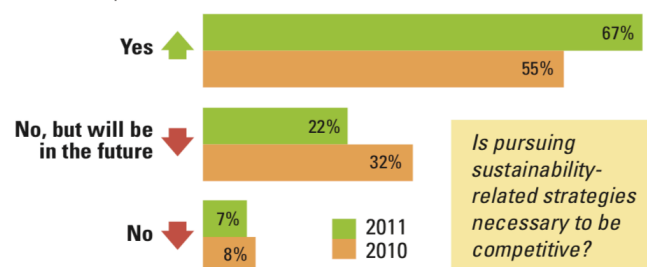


Figura 5 Rappresentazione grafica della rilevanza che viene attribuita alla sostenibilità come strumento strategico a vantaggio della competitività aziendale. Dati raccolti e presentati in D. KIRON, N. KRUSCHWITZ, K. HAANAES, I. VON STRENG VELKEN, *Sustainability Nears a Tipping Point*, in MIT Sloan Management Review, Volume 53, 2012.

²⁸ Cfr. *Ibi*. p. 70

Gregory Unruh professore di global business al Thunderbird School of Global Management afferma “The question I now hear most often from managers...is not ‘Why should we be sustainable?’ but ‘So what do we do?’”.

COMPANIES ARE UPPING THEIR SUSTAINABILITY COMMITMENTS

Three years of data indicate a striking increase in the levels of time and resources managers are committing to sustainability.

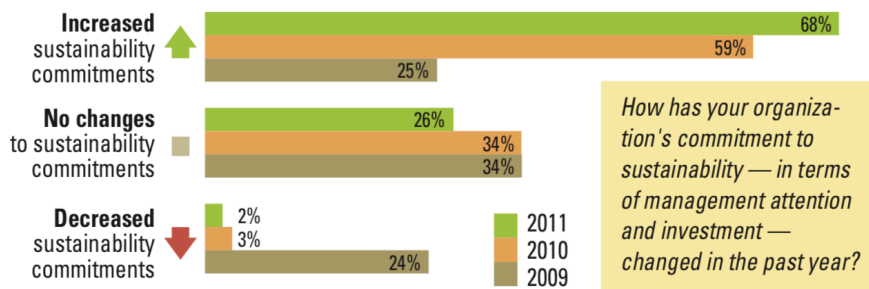


Figura 6 Rappresentazione grafica sviluppata in relazione alla domanda di ricerca relativa alla modifica del proprio approccio alla sostenibilità negli ultimi anni. Trovo interessante osservare la differenza importante tra il 2009 e il 2011 in relazione alla decrescita di interesse. Dati raccolti e presentati in D. KIRON, N. KRUSCHWITZ, K. HAANAES, I. VON STRENG VELKEN, *Sustainability Nears a Tipping Point*, in MIT Sloan Management Review, Volume 53, 2012.

Dinnanzi a questa indiscutibile crescita la domanda che è necessario porsi è: qual è esattamente la ragione che in questi anni ha spinto sempre più imprese ad adottare modelli di business rivolti all’idea di sostenibilità?

Il MIT Sloan Management Review suddivide le ragioni in fattori interni e fattori esterni. Consideriamo questi ultimi: i fattori esterni comprendono normative, generiche strutture che misurino l’adozione di sistemi di sostenibilità dettate da leggi locali o meno, pressione proveniente da enti non governativi ma anche dai media, dalla società, dal mercato, dalla domanda dei consumatori. Le pressioni subite da un’organizzazione sono molteplici e di differente natura ma alcuni elementi portano a pensare che la spinta maggiore arrivi proprio dai consumatori e dagli investitori. L’emergere negli ultimi dieci anni di ranking di sostenibilità e normative riguardanti la responsabilità sociale d’impresa e la relativa diffusione attraverso i mass media delle informazioni relative a questo andamento hanno portato consumatori ed investitori ad essere sempre più consapevoli delle misure necessarie per valutare una azienda come

sostenibile, quindi la valutazione dell'efficienza delle risorse, il coinvolgimento in contesti di salvaguardia ambientale, il rispetto delle condizioni dei lavoratori rappresentano non solo dei fondamentali principi che un'azienda deve adottare per poter essere in linea con le normative ma anche indici funzionali per predire l'effettiva profittabilità di un'impresa.

Per le imprese il soddisfacimento di esigenze esterne in ambito di sostenibilità non è certamente un percorso semplice, spesso per investitori e consumatori non è facile comprendere cosa significhi effettivamente modificare assetti di produzione che per anni sono stati standardizzati seppure in un modo non rispettoso dell'ambiente. Spesso sono necessari interventi di modifica della filiera produttiva o addirittura degli stabili in cui i prodotti vengono realizzati, ricerca di materie prime alternative compatibili con l'ambiente e con le esigenze di realizzazione del prodotto. Tutto questo mantenendo comunque prezzi competitivi sul mercato, come sottolinea Peggy Ward direttore del team di sostenibilità della Kimberly-Clark, azienda produttrice di Kleenex e Huggies, notoriamente prodotti monouso: "Consumers today have higher expectations that brands deliver sustainable products: sustainability sourced, produced and packaged but remaining competitively priced." La presenza di prezzi competitivi sul mercato e di investimenti volti al raggiungimento di obiettivi di sostenibilità quasi sempre oggi non è possibile per le imprese. Le costellazioni di prezzi sugli scaffali dei nostri supermercati brillano per promozioni e sconti non certo per filiere produttive consapevoli, è difficile quindi inserirsi sul mercato con un prodotto con prezzi elevati rispetto alla media ed essere scelti da tanti tra tanti. Certo, come spesso in questo elaborato è stato espresso, oggi ci sono sempre più consumatori consapevoli che fanno richiesta di prodotti sviluppati nel rispetto dei principi di sostenibilità, non sempre però tale richiesta è effettivamente accompagnata dalla volontà o dalla costante possibilità di un investimento maggiore nella spesa per la famiglia per esempio. Questo potrà apparire a prima lettura un approccio che si rivolge esclusivamente all'interesse delle masse, in realtà il mio intento è quello di evidenziare una delle tante problematiche che le imprese incontrano nella costruzione di progetti di sostenibilità.

Oltre a fattori di spinta esterni troviamo anche elementi interni. Tra questi possiamo considerare la Brand Integrity, coinvolgimento dei dipendenti, crescita economica e trasparenza. Questi sono elementi che contemporaneamente spingono a creare progetti di sostenibilità e sono i primi risultati positivi per un'impresa che si impegna in tale senso. La ragione per cui mi sento di affermare ciò sta nel fatto che certamente la trasparenza o l'identità del brand portano l'impresa ad essere sostenibile ma contemporaneamente la necessità di essere trasparenti e coerenti nasce proprio dal fatto che l'impresa desidera essere considerata dai propri stakeholder impegnata in adozione di processi di sostenibilità. Attraverso queste spinte interne in generale le imprese creano al proprio interno un valore condiviso che non è valore economico ma un valore etico, sociale e di reputazione che molto probabilmente con il tempo diverrà valore economico.

Con la definizione di queste due importanti spinte, interna ed esterna, notiamo che la revenue growth aziendale oggi ancora non pone le sue radici all'interno della sostenibilità. Infatti se in generale possiamo dire che una buona parte delle imprese è stata raggiunta dal concetto di sostenibilità come risorsa importante sulla quale investire, non possiamo dire sia sempre lo stesso per le aziende che traggono effettivamente un profitto dall'investimento in questi comportamenti. Probabilmente le imprese per poter registrare un cambiamento radicale dal punto di vista economico legato all'investimento in progetti di sostenibilità devono aspettare ancora qualche anno. Certamente oggi possiamo definire la sostenibilità come uno strumento strategico alimentato e che alimenta a sua volta la collaborazione con altre imprese ed organizzazioni. Come già evidenziato al termine dell'introduzione con la citazione di Jason Clay, vicepresidente del WWF, la sostenibilità è qualche cosa di cui tutti dovremmo interessarci, indipendentemente dal fatto che essa sia anche uno strumento utile allo sviluppo di una strategia aziendale. Gli utenti finali dovrebbero essere consapevoli che scegliere un prodotto o un servizio sviluppato con un progetto di sostenibilità solido alle spalle implica scegliere il proprio futuro; organizzazioni profit e non profit dovrebbero collaborare al fine di stimolare interesse intorno a tale tematica e proporre prodotti o servizi che rispondano ad una domanda consapevole. Potremmo dire che il massimo obiettivo per un buon progetto di sostenibilità è evolvere un pensiero, una buona intenzione in un comportamento concreto che risponda a necessità

particolari e ad aspetti critici di business legati all'evoluzione rispetto a tale tematica tipica del XXI secolo. Questo è raggiungibile, secondo alcune ricerche svolte dal MIT e raccolte all'interno del report *Joining Forces*, solo attraverso la costruzione di una rete complessa ma ben strutturata di relazioni strategiche con altre imprese ed organizzazioni. Riporto nuovamente una ricerca sviluppata dal MIT Sloan Management Review, in questo caso sviluppata nel 2015 e in collaborazione con il Boston Consulting Group e il United Nations Global Compact. Tale ricerca si impegna a sviluppare un'analisi a livello mondiale con l'intenzione di sottolineare proprio la grande importanza che la collaborazione e il sostegno reciproco hanno nello sviluppo di un processo di sostenibilità e contemporaneamente come la necessità di creare progetti di sostenibilità da parte delle aziende ha dato vita a programmi di collaborazione con altre imprese o con i propri stakeholder in relazione a differenti obiettivi e scopi (dal produrre e diffondere informazioni in relazione proprio a questo concetto al creare engagement).

La ricerca presa in analisi è volta principalmente ad approfondire modelli di business che fanno propri percorsi per l'implementazione della sostenibilità, di conseguenza nel report vengono evidenziati i risultati relativi ad imprese situate in 113 paesi in tutto il mondo. In particolare per le finalità del mio elaborato trovo interessante sottolineare che il 78% delle imprese che costituiscono il campione preso in analisi dal MIT valuta importante la crescita della reputazione del brand, il miglioramento dei prodotti e servizi, l'attenzione e valutazione verso le trasformazioni di mercato e la relativa riduzione del rischio, aspetti realizzabili attraverso l'impegno in un percorso solido nel contesto della Responsabilità Sociale d'Impresa ma questi obiettivi sono realizzabili esclusivamente con una strategia di collaborazione con altre organizzazioni o imprese. Attraverso una rete di collaborazioni e di sostegno reciproco è più facile avere una visione complessiva dell'andamento di mercato e valutare il rischio nell'investimento in nuove strategie di sostenibilità, inoltre i risultati ottenuti attraverso tale investimento possono avere importante risonanza e quindi un effetto estremamente positivo per le imprese soprattutto grazie alla diffusione delle informazioni supportata da altri enti che possono raggiungere pubblici diversi da quello esclusivo dell'impresa che considera l'investimento.

If a company takes sustainability seriously, it is much more likely to collaborate strategically to achieve its sustainability aims. For example, companies that have sustainability as a top management agenda item are more than twice as likely to collaborate strategically than companies in which sustainability is only somewhat or not important. In addition, those companies that have sustainability as a top management item and who collaborate strategically are up to five times more likely to do the preparation required to ensure successful outcomes. This includes steps like clearly defining roles, having reporting frameworks in place and developing clear governance structures for partnerships. Accessing the expertise and networks of relationships are the primary benefits for companies to engage in collaborations. Not surprisingly, companies are inclined to provide financial support in their collaborations, but are more likely to benefit from their partners' political influence, standard-setting authority and ability to impact public opinion.²⁹

L'importanza nella collaborazione con altri enti quindi non sta tanto o meglio non sta esclusivamente nella strutturazione di una rete di supporto economica ma piuttosto nel vantaggio di avere un pubblico più vasto con il quale condividere i risultati ottenuti e grazie al quale valutare tendenze importanti per poter sviluppare strategie di business attente alle necessità del pubblico. Un altro vantaggio da non sottovalutare nella costruzione di una solida rete di collaborazione è la condivisione di conoscenza, che sia effettuata in modo formale o informale consente di superare limiti culturali e creare relazioni stabili con i propri stakeholder. Questo elemento evidenziato dal MIT Sloan Management Review in collaborazione con il Boston Consulting Group e United Nations Global Compact è uno degli elementi che ha giocato un ruolo cruciale nello sviluppo di una riflessione il relazione allo sviluppo del caso Lifegate e delle nuove forme di business che emergono grazie allo articolarsi di un intreccio sempre più stretto tra business e sostenibilità, ritengo quindi opportuno riprendere tale concetto più avanti parlando del network Lifegate e della sua evoluzione.

²⁹ *Ibidem.*

II. IL CASO LIFEGATE

Di seguito verrà presentato il progetto che ha dato vita al caso Lifegate. Nello specifico presento le informazioni introduttive per comprendere al meglio la nascita e la storia del network e il percorso che ha portato al suo sviluppo. Verranno inoltre presentate le figure che hanno assunto un ruolo fondamentale per la creazione e la crescita del progetto Lifegate in tutte le sue differenti fasi. Inoltre verranno esposte nozioni relative ai progetti attivati nel progetto Lifegate e le collaborazioni sviluppate con altre imprese.

II.1 Nascita e sviluppo

Per comprendere le molteplici sfaccettature della struttura di Lifegate è necessario partire dalla storia: Lifegate viene fondata nel 2000 da Marco Roveda, imprenditore Lombardo con esperienza nell'ambito di sostenibilità e biologico costituitasi a partire già dagli anni '80 con lo sviluppo del progetto Fattoria Scaldasole. Sarà opportuno osservare la figura di Marco Roveda più nel dettaglio ma per il momento ritengo necessario attenersi alla storia di Lifegate. Il ricavato ottenuto alla fine degli anni '90 dalla vendita di Fattoria Scaldasole consente a Marco Roveda di procedere verso un nuovo obiettivo: trasmettere un messaggio volto a sensibilizzare il grande pubblico su tematiche ambientali, sociali e di attualità. Si costituisce in questo modo un network d'informazione le cui parti fondamentali sono una stazione radiofonica FM, un Magazine e un sito internet che assume in larga parte le funzioni di un blog. Solo successivamente cominciano ad integrarsi elementi come la newsletter, l'applicazione, i social network ed oggi anche i podcast. Chiaramente lo sviluppo di nuove tecnologie ha dato a Lifegate la possibilità di ampliare il proprio bacino d'utenza che a questo punto non si limita più prettamente al territorio lombardo come nel caso della stazione radiofonica ma comincia a divulgare il proprio messaggio anche verso nuovi contesti.³⁰

Siamo nel 2002 ed è a partire da questo momento che Lifegate cambia forma: al Network si iniziano ad affiancare progetti ambientali volti a stimolare imprese e privati. I progetti sviluppati dal network potrebbero essere definiti precursori

³⁰ <<https://www.lifegate.it/la-storia>> (ultima consultazione 24 marzo 2019)

di una tendenza diffusasi solo qualche anno dopo: già in prima battuta gli investimenti principali comprendevano progetti legati alla fornitura di energia rinnovabile e alla riduzione dell'impatto di CO2. In anni in cui l'idea di sostenibilità e l'attenzione alla salvaguardia dell'ambiente non parevano ancora di dominio delle grandi masse l'idea di Roveda appare sin da subito innovativa tanto da meritare nel 2002 il Premio Cenacolo Rcs per l'innovazione nell'editoria.³¹

Tra il 2002 e il 2013 Lifegate consolida i propri progetti, il proprio rapporto con la regione in cui si trova la sua sede principale, la Lombardia e con i privati. L'intento molto probabilmente è quello di creare una base sicura attraverso la quale intraprendere un percorso verso nuovi obiettivi. Nascono così da Lifegate delle realtà di aggregazione sul territorio come Lifegate Restaurant e Lifegate Café.³²

Inoltre, tra il 2006 e il 2008 vengono sviluppate numerose campagne pubblicitarie che a mio parere hanno l'intento di ampliare il pubblico di Lifegate e consolidarne l'interessamento verso i nuovi progetti. Questi infatti sono gli anni di maggiore crescita per il network: prendono forma Lifegate Energy e Lifegate Consulting. Enea Roveda, figlio del fondatore Marco Roveda, come direttore marketing sviluppa proprio un progetto di ampliamento della community per creare coinvolgimento verso le nuove branche del network Lifegate.

La Lombardia, quindi, è stata per anni il principale campo d'azione del network e rimane ancora oggi luogo della sede principale. Tuttavia, Lifegate ora afferma che il legame con il territorio della provincia milanese non è più a doppia mandata: il network si dirama verso tutta l'Italia grazie a particolari progetti come l'ampliamento di Lifegate Café, che in collaborazione con Lavazza³³ conta ormai numerose sedi in tutto il nostro paese, oppure il progetto Seabin che insieme a Volvo³⁴ ha realizzato l'installazione di diversi strumenti per la raccolta dei rifiuti e microplastiche in alcuni dei principali porti italiani. Ma lo sviluppo di Lifegate non si

³¹ Iniziativa nata nel 2000 e promossa da Assolombarda, il Sole 24 Ore, Mediaset, Mondadori ed RCS Editori volto a promuovere l'editoria italiana e l'innovazione in questo campo.

³² Più avanti verranno presentati tutti i progetti (compresi Lifegate Restaurant e Lifegate Café) sviluppati da Lifegate e proposti alle imprese.

³³ Lavazza è un'azienda italiana produttrice di caffè fondata nel 1895 a Torino da Luigi Lavazza. Oggi Lavazza è un'azienda di livello mondiale che presenta numerosi prodotti per la grande distribuzione e ristorazione.

³⁴ Volvo è una casa automobilistica svedese fondata nel 1927, da sempre in prima linea per quanto riguarda la sicurezza in auto. L'azienda oggi ha un fatturato di oltre 20 miliardi di euro.

limita più esclusivamente ai confini del nostro paese, lo sguardo green del network oggi è rivolto anche verso l'estero coinvolgendo altre organizzazioni e sposando cause in paesi lontani. Tra le più importanti riporto Foreste in Piedi progetto per la salvaguardia della foresta amazzonica in Brasile e delle 27 famiglie brasiliane che se ne occupano, sviluppando percorsi educativi che aiutino alla crescita di consapevolezza delle popolazioni autoctone per la difesa del proprio territorio. In Argentina attraverso il progetto El Pantanoso vengono tutelate dal bracconaggio alcune delle principali specie animali presenti nel paese.

Come già accennato, nel 2006 Lifegate apre le proprie porte anche a servizi di consulenza con l'intento di aiutare altre imprese a sviluppare un proprio progetto di sostenibilità. Il modello proposto dal network milanese fonda le proprie radici sul concetto People, Planet e Profit sviluppato da Elkington che propone un'idea di equilibrio tra esigenze ambientali, degli stakeholder e di profitto nella pianificazione di una strategia aziendale. Questo progetto cresce fino a diventare Lifegate Consulting nel 2013. Lifegate nello specifico fa propria la teoria di Elkington con differenti pratiche: l'attenzione alle persone e all'ambiente è il cuore pulsante dello sviluppo dei progetti di sostenibilità sviluppati dal network, che diventano la base per la imprenditoriale. Durante il proprio sviluppo da network di informazione a vera e propria impresa di consulting e promozione di un nuovo modello di business Lifegate diventa il primo esempio di un abbandono del capitalismo per approcciarsi ad un modello di business sempre più sostenibile senza perdere di vista il profitto ma anche alla restituzione e distribuzione del valore creato. Nel 2017 viene riconosciuta come società benefit (anche se ad oggi non possiede ancora il titolo di B Corporation).³⁵

Questo è solo un breve excursus della storia e delle principali attività sviluppate da Lifegate durante il proprio percorso di crescita; di certo non è un elenco esaustivo. La superficie sulla quale Lifegate si muove vanta non solo il network ma anche attività di consulenza, comunicazione strategica e progetti ambientali volti a stimolare nelle altre imprese progetti di business sempre più attenti alle persone, all'ambiente e quindi al proprio guadagno. Inoltre, fornisce ai cittadini strumenti per poter adottare facilmente uno stile di vita maggiormente sostenibile e in linea con le

³⁵ <<http://www.societabenefit.net/elenco-delle-societa-benefit/>> (Ultima consultazione 24 marzo)

necessità della società contemporanea. La complessità di questa Società Benefit non è di semplice comprensione: numerose tipologie di iniziative vengono messe in atto con altrettanto numerosi clienti, collaboratori o in particolari contesti di workshop. Intendo ora proseguire nell'analisi del network riportando alcuni dati più dettagliati relativi alla struttura, ai progetti e ai clienti per fornire un quadro maggiormente esaustivo.

II.2 Il Team

L'utilizzo del termine team non è dettato tanto da una personale scelta lessicale, quanto dal nome con il quale la stessa Lifegate presenta il proprio gruppo operativo. Procederei ora con una breve presentazione della struttura di Lifegate e delle figure professionali a mio parere rilevanti per comprendere alcuni passaggi cruciali per lo sviluppo di tale impresa. Lifegate è costituita da Lifegate S.p.A, Società Benefit, il cui amministratore unico è Marco Roveda. Lifegate è inoltre una testata giornalistica registrata il cui direttore editoriale è Simona Roveda e direttore responsabile Tommaso Perrone. Inoltre, Lifegate S.p.A controlla Lifegate Consulting and Media S.p.A il cui consiglio di amministrazione è costituito da Simonetta Sottocasa, presidente e legale rappresentante e tre consiglieri, Enea Roveda, Marco Roveda e Simone Molteni. Sempre sotto il controllo di Lifegate Spa troviamo anche Lifegate Energy S.R.L il cui presidente e legale rappresentante è Marco Roveda e i due amministratori Enea Roveda e Simone Molteni.³⁶ La struttura esplicita, oltre alle figure rilevanti per l'impresa, anche lo sviluppo articolato in più fasi che essa nel tempo ha avuto. La crescita graduale nel corso del tempo si è basata sulla struttura consolidata di Lifegate S.p.A nata come network e riconosciuta come testata giornalistica. Il consolidamento di questa struttura alla base del network ha effettivamente creato il vantaggio competitivo di Lifegate rispetto ad altre imprese volte a stimolare interesse verso progetti di sostenibilità o agenzie che si occupano esclusivamente della promozione aziendale. Nello sviluppo di tale progetto hanno avuto un ruolo importante alcune figure specifiche i cui nomi si possono trovare nella breve presentazione effettuata pocanzi della struttura legale di Lifegate S.p.A e delle altre imprese da lei controllate. Mi riferisco in particolare a Marco Roveda, Simona Roveda, Enea Roveda e Simone Molteni.

L'interesse di Marco Roveda per il rispetto dell'ambiente e l'amore per la natura arriva da lontano. Dopo diversi anni da imprenditore edile Roveda decide di rivolgersi verso uno stile di vita maggiormente sostenibile, che lo rendesse felice. Con il supporto della moglie Simona Roveda intraprende un progetto verso la diffusione

³⁶ Cfr < <https://www.lifegate.it/dati-societari> > (Ultima consultazione 8 luglio 2019)

del biologico nella grande distribuzione già a partire dagli anni '80. Nasce così Fattoria Scaldasole, la prima azienda di prodotti biologici nella grande distribuzione in Italia. Dopo diversi anni di impegno in questo progetto, Marco Roveda vende Fattoria Scaldasole e sviluppa Lifegate. Anche in questo caso l'intento di Roveda non è solo abbracciare uno stile di vita rispettoso dell'ambiente ma anche trasmetterlo attraverso canali di informazione multimediale. La nascita di Lifegate viene supportata e condivisa dalla moglie Simona Roveda, direttore editoriale con un forte impegno nella comunicazione e diffusione dell'immagine dell'impresa di cui è co-fondatrice. Durante il percorso della crescita del network un ruolo rilevante è stato ricoperto da Enea Roveda, figlio di Marco e Simona Roveda. Egli inizialmente si è occupato dello sviluppo di Lifegate Radio, come direttore artistico. A partire dal 2010 ha dedicato il suo impegno all'ampliamento della community di Lifegate grazie al suo ruolo di direttore marketing. Come è già stato evidenziato è proprio in questi anni che il progetto Lifegate prende la forma di un'organizzazione stratificata e si consolida il progetto di consulting. Dal 2014 è Amministratore Delegato del gruppo Lifegate. Potremmo definire Lifegate come un'impresa di famiglia; nasce dall'idea e dalle necessità di Marco Roveda e di Simona Roveda, condivise con il figlio in un progetto a lungo termine. Con lo svilupparsi del progetto Lifegate e l'implementazione della sezione Consulting ed Energy a supporto del progetto sviluppato dalla famiglia Roveda si aggiungono figure professionali rilevanti come Simone Molteni. Dopo diversi anni di ricerca presso il dipartimento di Energia Solare del Politecnico di Losanna, Simone Molteni intraprende a partire dal 2002 una collaborazione con Lifegate attraverso il progetto Impatto Zero. Successivamente viene nominato direttore scientifico nella sezione Lifegate Energy di cui oggi è amministratore. Questa è esclusivamente una presentazione di alcune figure a mio parere rilevanti per mostrare l'organizzazione di Lifegate e come essa si sia configurata ed evoluta negli anni. Il tema di Lifegate è costituito da numerose personalità caratterizzate da background differenti e che assumono in egual maniera ruoli rilevanti per il successo del progetto di business condotto dall'impresa stessa.

Marco Roveda oggi affianca al progetto Lifegate anche un marchio di prodotti alimentari che prende il suo nome,³⁷ caratterizzato dai medesimi valori di Fattoria Scaldasole e Lifegate. Tale progetto trova spazio anche grazie al terreno in provincia di Como sul quale prima sorgeva Fattoria Scaldasole. Oggi al posto di Fattoria Scaldasole sorge l'abitazione di Marco Roveda e un campo da golf che rispetta i principi di sostenibilità e la biodiversità del territorio. Come avrò modo di presentare più avanti in questo capitolo, Lifegate non è più la contemporaneità di Marco Roveda ma è un progetto che già rappresenta il passato. In una sorta di ritorno all'inizio del proprio percorso di imprenditore Roveda decide ora di impegnarsi nella creazione di un nuovo brand, basato sul concetto di Total Quality, che diffonda l'importanza di uno stile di vita sostenibile, di una produzione rispettosa dell'ambiente ma che sia anche economicamente vantaggioso ed esteticamente accattivante. Nonostante i numerosi cambiamenti avvenuti nell'assetto di Lifegate e la conseguente nuova organizzazione che è stata assunta dalle figure che la costituiscono essa ha mantenuto chiara la propria mission e i valori sui quali si fonda.

³⁷ <<https://www.agriroveda.com>> (Ultima consultazione 28 luglio).

II.3 I progetti

Attraverso la collaborazione con altri enti, organizzazioni e associazioni Lifegate cambia la propria funzione, da informatore diventa consulente. Privati, aziende e in alcuni progetti anche amministrazione pubblica vengono sostenuti per colmare una necessità sempre crescente: acquisire consapevolezza del proprio impatto ambientale. Nello specifico modificare comportamenti che implicano un'impronta ecologica non consona alla salvaguardia dell'ambiente in cui sono collocati.

Innanzitutto, è necessario definire come si articolano i progetti che vedono Lifegate interagire in differenti modi con altre imprese: le imprese possono rivolgersi al network più che altro come ente che fornisce loro una valutazione dell'andamento dell'impresa nei contesti People, Planet e Profit per poi passare alla vera e propria fase di consulting che prevede l'organizzazione e la progettazione da parte di Lifegate di un progetto da condividere e sostenere con l'impresa cliente. Altre forme di collaborazione possono definirsi ibride, una sorta di mutuo supporto mediatico e collaborazione con altre imprese il cui fine è anche quello di ampliare il proprio bacino di utenza.

Qui di seguito stilo un elenco delle principali attività e iniziative sviluppate da Lifegate per fornire una visione complessiva ed esaustiva delle diverse possibilità offerte dal network alle aziende interessate allo sviluppo della propria sostenibilità.

Impatto Zero®: come già accennato precedentemente “Impatto Zero® è il progetto di Lifegate che calcola, riduce e compensa le emissioni di CO2 generate dalle attività di persone ed enti, eventi e prodotti, aziende e organizzazioni. Per farlo acquista carbon credit generati con interventi di creazione e tutela di foreste in crescita e lo sviluppo di progetti di efficienza energetica e per la produzione di energia rinnovabile”.³⁸ L'obiettivo prefissatosi da questo progetto è realizzato a partire dallo sviluppo di un processo di valutazione dell'impronta ecologica³⁹ del cliente considerato, passando

³⁸ <<https://www.lifegate.it/imprese/progetti/impatto-zero-imprese>> (Ultima consultazione 26 marzo 2019)

³⁹ Indicatore che calcola il consumo umano di risorse naturali in relazione alle capacità della terra di rigenerarle.

poi all'acquisto di carbon credit⁴⁰ generati attraverso la creazione e il mantenimento di foreste in differenti zone del Madagascar, del Costa Rica e dell'Italia. Dal 2005 la compensazione attraverso la riforestazione è spesso affiancata anche dalla creazione di energia rinnovabile. Il progetto è stato sviluppato da Simone Molteni, Direttore Scientifico di Lifegate. Con lo svilupparsi dell'e-commerce negli ultimi anni Impatto Zero® si è articolato anche nella sezione Zero Impact® Web, ideato per ridurre l'impatto anche di blog e siti internet. Nonostante siano maggiormente sostenibili implicano inevitabilmente la produzione di emissioni residue che vengono calcolate e compensate attraverso l'acquisizione di carbon Credit.

Come dicevamo, il protocollo di Impatto Zero® prevede l'acquisto di carbon credit con certificazioni standard e altre ritenute equivalenti dal comitato tecnico scientifico del progetto, in particolare vengono preferiti Carbon Credit con il patrocinio del ministero dell'ambiente o comunque di enti locali. I crediti vengono generati grazie ad attività di riforestazione, interventi di efficientamento energetico e sviluppo di fonti rinnovabili. Il processo di Impatto Zero® è garantito sia dall'ente dell'Unione Europea che dal ministero dell'Ambiente dei paesi nei quali è attivo il progetto.

Lifegate PlasticLess: “il progetto di Lifegate intende contribuire alla diminuzione dell'inquinamento dei mari italiani attraverso la raccolta dei rifiuti plastici nelle acque dei porti e nei circoli nautici e a promuovere un modello di economia e di consumo davvero circolare con lo scopo di ridurre, riutilizzare e riciclare i rifiuti, soprattutto i più dannosi per l'ambiente come le plastiche”.⁴¹

La principale innovazione di questo progetto è l'utilizzo di Seabin, un dispositivo di raccolta che attraverso un sistema di pompaggio filtra l'acqua raccogliendo tutti i rifiuti, le microplastiche da 5 ai 2 mm e le microfibre da 0,3 mm inquinanti al suo

⁴⁰ Il sistema dei carbon credit è una forma di mercato creata per fornire incentivi economici a chi vuole ridurre le proprie emissioni di gas ad effetto serra. Il funzionamento del sistema dei carbon credit è così strutturato: viene definito da un ente nazionale o sovranazionale il CAP, valore massimo che le quote di CO2 possono raggiungere nell'ambiente. Questo valore viene successivamente suddiviso a livello globale e considerato come le possibilità di emissione che ogni paese ha a sua disposizione durante un determinato arco temporale. Lo scopo è di rimanere, quindi, all'interno di questo valore precedentemente determinato.

Nel caso in cui si superi il valore si è costretti ad acquistare altri carbon credit da paesi che attraverso un comportamento particolarmente attento siano stati in grado di non consumarli tutti. Lo scopo di questo sistema è stimolare i paesi ad adottare attenzioni, comportamenti e precorsi che gli consentano di avere carbon credit da vendere acquisendo rispetto ad altri un vantaggio economico e di reputazione.

⁴¹ <<https://www.lifegate.it/imprese/progetti/plasticless>> (Ultima consultazione 26 marzo 2019)

interno. La catena circolare prevede il recupero della plastica attraverso la produzione di merchandising al fine di sponsorizzare nuovamente il progetto.

Bee My Future: “L’obiettivo del progetto Bee My Future è sostenere l’allevamento di 12 alveari grazie al lavoro di un apicoltore hobbista con esperienza decennale e una profonda conoscenza del mondo degli insetti che alleva. L’apicoltore è selezionato dall’Associazione partner del progetto, APAM (Associazione Produttori Apistici della Provincia di Milano)”.⁴² Ci sono già state quattro edizioni del progetto. il supporto che l’azienda può dare anche in questo caso è principalmente di sostegno economico per l’acquisto di arnie.

Trees: “Lifegate propone la partecipazione delle imprese a progetti ambientali per dimostrare un impegno concreto nel garantire alle future generazioni un pianeta ricco di natura e biodiversità”.⁴³

Km Verde: progetto in collaborazione con il Consorzio Di Bonifica Est – Ticino Villoresi, ente pubblico che si occupa della bonifica idraulica e della valorizzazione dei territori dei Navigli Grande, Bereguardo, Pavese e Martesana. Le aziende che partecipano a questa iniziativa possono decidere di adottare alcune delle piante che verranno piantate oppure già presenti sul territorio da bonificare. Lifegate garantisce la preservazione del territorio bonificato per 20 anni.

Foreste in piedi: progetto volto alla salvaguardia della foresta Amazzonica in Brasile. Lifegate partecipa alla tutela di 560 ettari di foresta nell’Amazzonia brasiliana, un’area verde che il governo di Brasilia ha dato in concessione d’uso alle 27 famiglie della comunità di San Pedro che vengono coinvolte durante il progetto di riforestazione e vengono educate alla difesa e al mantenimento del proprio territorio.

⁴² <<https://www.lifegate.it/imprese/progetti/bee-future>> (Ultima consultazione 26 marzo 2019)

⁴³ <<https://www.lifegate.it/imprese/progetti/lifegate-trees>> (Ultima consultazione 26 marzo 2019)

Città Orti: per questo progetto Lifegate collabora con Slow Food Italia⁴⁴ e Comart⁴⁵ per promuovere il modello di agricoltura urbana tramite la diffusione e la promozione di orti domestici, aziendali e urbani. In Italia il fenomeno di orti urbani è in costante crescita, oggi se ne contano in tutto il paese 18 milioni. Questo è molto importante per il recupero di aree verdi incolte ed abbandonate e per l'acquisizione di consapevolezza nel contatto con la coltivazione e il mantenimento del territorio. Si parla in questo caso di Marketing socio-territoriale che porta le aziende a creare e prendere parte ad iniziative socialmente utili e rilevanti nei territori dei propri consumatori.

El Pantanoso Argentina: attraverso il rapporto con La Torbiera,⁴⁶ il progetto si propone di tutelare numerose specie all'interno della riserva naturale argentina situata nel cuore della biosfera de las Yungas, patrimonio dell'Unesco dal 2002.

One like, one forest: tutela un metro quadro di foresta per ogni follower della pagina Facebook Lifegate.

Lifegate Cafè: "Lifegate Cafè è il network di locali in armonia con la sempre più diffusa richiesta di sostenibilità nello stile di vita. Lifegate ha messo a punto il progetto Lifegate Cafè con l'obiettivo di creare un network selezionato di locali che abbiano come ideale la qualità della vita nel rispetto dell'ambiente, con partner che possano apportare valore all'interno di questi luoghi".⁴⁷ A differenza di quanto si possa pensare attraverso questo progetto Lifegate non ha creato una catena di locali ma ognuno rispetta la propria identità facendo proprie le direttive di Lifegate che verifica l'effettivo raggiungimento dello standard di sostenibilità. Questo è l'unico caso in cui vengono esplicitate le caratteristiche senza le quali non si può partecipare al progetto. Nello specifico i locali che intendono aderire ad esso devono utilizzare caffè Lavazza Alteco, devono proporre prodotti derivati da agricoltura biologica, avere opzioni vegetariane e vegane, senza glutine e utilizzare il più possibile ingredienti stagionali e

⁴⁴ Slow Food è un'associazione no profit fondata in Piemonte nel 1986 e diventata internazionale 3 anni più tardi, che si occupa di diffondere e promuovere l'alimentazione nel rispetto della produzione e del territorio, in armonia con ambiente ed ecosistemi. Lavora oggi per difendere il cibo vero in 150 Paesi, tra cui Slow Food Italia.

⁴⁵ Comart è una società di comunicazione con sede a Milano che promuove Marketing Sostenibile e agisce nella creazione di Valore Condiviso ed Economia Circolare attraverso processi di comunicazione sostenibili e di marketing socio-territoriale socialmente utili e rilevanti per la comunità.

⁴⁶ La Torbiera è un parco faunistico istituito nel 1977 nel novarese che si occupa di conservare e riprodurre alcune specie animali in pericolo di estinzione.

⁴⁷<<https://www.lifegate.it/impreseprogetti/lifegate-cafe>> (Ultima consultazione 26 marzo 2019)

a km zero. Di seguito (Figura 7) si può osservare un articolo che mostra tali caratteristiche e la sponsorizzazione del prodotto.



Figura 7 Immagine tratta dal sito internet Lifegate.com (Ultima consultazione 20 luglio 2019).

Energia: “Lifegate fornisce energia 100% italiana, 100% rinnovabile ad Impatto Zero® e gas naturale a imprese e privati”.⁴⁸ In aggiunta all’utilizzo di energia rinnovabile le seppur limitate emissioni di CO2 prodotte durante il processo di attivazione del contratto e costruzione delle infrastrutture vengono compensate anche grazie al progetto Impatto Zero® che fornisce anche la certificazione di energia rinnovabile al 100%. Il progetto si rivolge a privati (con diverse proposte in base alla tipologia dell’unità abitativa), aziende di diverse dimensioni e pubblica amministrazione. Dal 2012 vengono proposte anche forniture congiunte di elettricità e gas.

Illuminazione: “Lifegate offre servizi di efficientamento energetico attraverso la fornitura di innovativi sistemi di illuminazione a LED sostenibili [...] una tecnologia che permette un consumo energetico inferiore dal 65% al 90% rispetto a quello delle

⁴⁸<<https://www.lifegate.it/imprese/servizi/energia>> (ultima consultazione 26 marzo 2019)

lampadine tradizionali, a basso consumo e neon, che garantiscono 50 mila ore di vita contro le 4 mila di quelle tradizionali. Anche in fase di smaltimento hanno un bassissimo impatto ambientale in quanto non contengono alcuna sostanza tossica”.⁴⁹ Per quanto concerne questo progetto uno degli aspetti più interessanti è la collaborazione con A.N.P.C.I., Associazione Nazionale dei Piccoli Comuni d’Italia, che attraverso il progetto Luce Nuova al Tuo Paese realizza riqualificazioni e ammodernamenti dell’illuminazione nei comuni nell’ottica di sostenibilità e risparmio.

Questo elenco ha l’intento di dare una visione generale di tutte le opportunità pensate da Lifegate in particolare per le aziende e parzialmente per i privati e l’amministrazione pubblica. Il grado di partecipazione a questi progetti infatti è pensato in base al soggetto che vi si avvicina. Per le aziende chiaramente implica un coinvolgimento economico ma anche di immagine, necessario per lo sviluppo di un progetto di sostenibilità. Interessante il legame con la pubblica amministrazione che, seppur al momento si limita ad alcuni progetti, potrebbe essere il nuovo fronte verso il quale dirigersi dopo aver consolidato il rapporto con privati e aziende.

Se facilmente si comprendono i lati positivi di questo progetto contemporaneamente possono affiorare dubbi inevitabili: il sostegno alle aziende implica necessariamente una loro presa di consapevolezza in relazione alle effettive motivazioni per cui gli atti vengono compiuti o essi sono mossi esclusivamente da necessità di conformità alle norme di legge o alla creazione di un’immagine e una reputazione maggiormente interessanti sul mercato? È corretto parlare di sostenibilità in relazione all’esclusiva valutazione dell’impronta ecologica e la conseguente compensazione delle emissioni di CO₂? È giusto creare un business in relazione ad un soggetto così delicato come le sorti del nostro pianeta e quindi della nostra esistenza?

Certo i fattori da considerare per trovare una risposta a questi quesiti sono tanti: meglio attuare un percorso di riforestazione piuttosto che non compiere nessun atto per poter modificare il proprio comportamento. Probabilmente chi si rivolge nello specifico a Lifegate avrà una particolare spinta verso questo ambito in quanto potrebbe rivolgersi più facilmente e con minore investimento economico agli sportelli adibiti

⁴⁹ Ibidem.

all'informazione in merito alla CSR presenti in ogni regione. In questo caso verrebbero meno infinite sfaccettature a cui Lifegate con il proprio progetto risponde come ad esempio il supporto mediatico, la pubblicizzazione attraverso canali di sharing specializzati dei successi ottenuti, il riferimento ad una community consolidata nel tempo e un'esperienza di più di venti anni nel settore della sostenibilità.

É affascinante intravedere la crescita e il mutamento di un business talmente attuale e dai contorni ancora non perfettamente delineati. La sensibilizzazione in relazione alla sostenibilità sta crescendo sempre di più e sta rendendo concreto e sotto gli occhi di tutti, anche di chi fino ad oggi si sentiva più lontano, che è necessario fare qualche cosa e bisogna farlo subito. Siamo tutti vittime e artefici di una situazione che deve necessariamente cambiare. Se si sa come cambiare però non si sa esattamente l'esito di questo cambiamento quale sarà, quali saranno esattamente le ripercussioni di questa emergenza, quali le speranze di miglioramento per il nostro futuro. Per queste e moltissime altre ragioni il progetto di Lifegate non è determinato e statico ma è e probabilmente sarà in continua evoluzione, poiché nel corso degli anni ha dimostrato di adattarsi e modificare il proprio assetto in base alle esigenze di mercato e alle necessità imprenditoriali evolute nel tempo.

II. 4 Consulting

Lifegate ha sviluppato nel corso degli anni una sezione dedicata alla consulenza verso le altre imprese in tema di sostenibilità. Lo sviluppo di un rapporto con un'impresa partner o cliente parte da un'esigenza relativa al settore consulting che si sviluppa in quattro fasi: innanzitutto viene effettuata la valutazione dello stato iniziale dell'impresa cliente attraverso un tool online. Successivamente l'impresa che effettivamente decide di intraprendere un percorso nel contesto della sostenibilità procede nel rapporto con Lifegate. Si passa alla fase di definizione del piano strategico, che porta alla reale implementazione del piano d'azione in relazione agli obiettivi prefissati da Lifegate in accordo con il cliente o partner. La fase conclusiva è la gestione delle attività.

Il piano strategico di sostenibilità rappresenta l'inizio del rapporto concreto con Lifegate. Esso si articola in due fasi distinte: la prima è quella di Assessment più approfondito che consiste nella valutazione della situazione preliminare dell'azienda, un confronto di tale azienda con i competitor del medesimo settore per comprendere che tipo di coinvolgimento si crea in relazione alla tematica della sostenibilità e la valutazione di punti di forza e debolezza che l'organizzazione presa in analisi può avere nella creazione di un piano di sostenibilità. Si passa poi alla valutazione della reputazione aziendale in relazione al rapporto che essa ha con tutti i suoi stakeholder. Successivamente si procede con l'individuazione dei Core Subjects intesi come gli aspetti fondamentali su cui lavorare e successivamente valutare le possibili mancanze o più in generale le criticità dell'impresa. La seconda fase di questo processo consiste nell'effettiva creazione del piano di sostenibilità in cui vengono definiti obiettivi, priorità e iniziative. Chiaramente in questa fase si individuano degli strumenti finalizzati a colmare le mancanze individuate nella fase precedente. Inoltre, vengono identificate le priorità che l'azienda individua in base alle sue necessità nel breve, medio e lungo periodo.

La fase di implementazione del piano strategico ha il fine di ottenere il massimo quantitativo di risultati ipotizzati nella fase precedente. In generale, al di là delle necessità delle singole imprese Lifegate propone degli ambiti che ritiene

particolarmente opportuno sviluppare in questa fase: organizzazione dell'impresa con una netta definizione dei ruoli e quindi delle responsabilità dei componenti presenti nell'azienda. Per poter raggiungere in maniera efficace l'interiorizzazione dei ruoli definiti viene sviluppato un sistema premiante. Inoltre, la creazione di un rapporto consolidato con gli stakeholder consente di migliorare la propria reputazione e avere un bacino solido con il quale condividere gli ipotetici successi ottenuti. In quest'ottica un altro aspetto importante risiede nella sensibilizzazione dei dipendenti in relazione alle tematiche di sostenibilità. La sensibilizzazione implica anche una formazione specifica nel caso in cui vengano apportate particolari modifiche. Infine, è importante monitorare e ridurre il più possibile l'impatto ambientale dell'impresa. In questo caso Lifegate offre proprio degli strumenti di valutazione e comparazione dell'impronta ecologica anche in relazione ad altre imprese sottoposti al medesimo test; questo dovrebbe spingere ad adottare delle azioni di efficientamento energetico. Altri due importanti aspetti sono l'attenzione alla filiera produttiva e la fase di condivisione dei risultati. In ognuno degli ambienti esposti Lifegate propone delle proprie azioni per sostenere l'impresa al raggiungimento degli obiettivi ma probabilmente ciò che distingue realmente la proposta di questo network è che accanto alle strategie di valutazione e la costruzione di progetti di business garantisce anche la possibilità di condividere i risultati ottenuti dalle imprese con utenti già consolidati e con canali a vasta copertura.

La fase di gestione consente di verificare i risultati ottenuti e monitorare i comportamenti dell'impresa anche una volta conclusosi il rapporto con Lifegate. In questa sede inoltre viene valutato se l'impresa ha effettivamente interiorizzato i principi di People, Planet e Profit in modo tale da valutare se sia opportuno o meno per Lifegate condividere attraverso i propri canali i risultati ottenuti.

Vorrei ora fare una breve digressione rispetto alle possibilità fornite da Lifegate per quanto concerne la comunicazione nel contesto di consulting. Lifegate affianca alle aziende delle agenzie di comunicazione per sviluppare dei progetti strutturati e credibili agli occhi di chi è interessato e competente sul tema della sostenibilità. Qui di seguito riporto come Lifegate si propone a differenza di altri enti volti ad aiutare alla costruzione di un progetto di sostenibilità: "Associare la propria

immagine a quella di Lifegate significa rafforzare la credibilità del brand, conmetterlo a valori di rispetto ambientale e sociale, ampliare il proprio target, raggiungere una community sensibile e propensa all'ascolto, migliorando di conseguenza l'efficacia della comunicazione. Lifegate può fornire inoltre il marchio in licenza per nuovi prodotti o servizi in linea con i valori di rispetto verso le persone e l'ambiente".⁵⁰ Inoltre i servizi che vengono proposti comprendono la partecipazione a tutti gli eventi già accennati in precedenza che sono strutturati, avviati e consolidati. L'organizzazione che si rivolge a Lifegate non deve autonomamente prendere contatto con enti o vagliare proposte ma sarà la stessa Lifegate ad aver sviluppato soluzioni funzionali per la creazione di sostenibilità e il consolidamento della reputazione. Questo consente quindi la creazione di una comunicazione efficace dei successi raggiunti dall'impresa partner o cliente. Sono moltissimi gli altri strumenti proposti: sviluppo di ricerche di mercato, attivazione di applicazioni per mobile e costruzione di campagne pubblicitarie ed eventi. A sostegno dei progetti di comunicazione Lifegate si rivolge anche ad un supporto esterno: Green Media Lab. Tale organizzazione si occupa di media, relation e comunicazione digitale ed opera in Europa, Stati Uniti e Cina. Nello specifico Green Media Lab rispetto a Lifegate ha il ruolo di supportare l'ufficio stampa nelle attività di comunicazione. Possiamo definire il rapporto con questa organizzazione come uno scambio, infatti Lifegate fornisce a sua volta energia rinnovabile attraverso il progetto Energy. Concluderei questa sezione con una breve citazione estratta direttamente dal sito di Lifegate e che a mio parere potrebbe dare un'idea precisa della visione alla base del progetto:

Esiste una convinzione errata che identifica "fare del bene" esclusivamente con il non profit. Lifegate, che è una società per azioni, non riceve donazioni, sussidi, finanziamenti pubblici. Come impresa, Lifegate vuole dimostrare che è possibile coniugare il profitto con il rispetto per l'ambiente.⁵¹

⁵⁰ <<https://www.lifegate.it/imprese/servizi/comunicazione/endorsement>> (Ultima consultazione 21 maggio 2019)

⁵¹ <<https://www.lifegate.it/persone/iniziative/impatto-zero/faq>> (Ultima consultazione 10 giugno 2019)

III. IL NETWORK

La struttura di Lifegate è, come abbiamo visto, estremamente ramificata e si articola su più livelli, verso numerosi interessi e differenti stakeholder; per questo è difficile comprendere e spiegare in modo lineare l'intera stratificazione del network. La struttura articolata e non facilmente comprensibile si rispecchia pienamente anche nelle modalità comunicative che assume. Così come le iniziative anche la comunicazione si rivolge a numerosi stakeholder, assolve svariati compiti ed è pensata per diversi obiettivi. Qui di seguito cercherò di presentare quali a mio parere sono le principali caratteristiche della narrazione del network Lifegate considerando sia i suoi canali di comunicazione che i progetti attivati. Questo capitolo ha come intento quindi l'approfondimento del caso Lifegate e nello specifico la ricostruzione della narrazione di tale progetto. A supporto delle riflessioni effettuate verranno presentati dati relativi ai principali canali comunicativi e i colloqui con Marco ed Enea Roveda.

III.1 La narrazione del network Lifegate

Oggi Lifegate sviluppa la propria comunicazione a tre livelli: il primo consiste nella condivisione di numerosi contenuti attraverso un consistente utilizzo dei social network, il secondo riguarda principalmente lo sviluppo della comunicazione online, in particolare attraverso interviste ed infine il terzo pertiene la diffusione di notizie di attualità attraverso la stazione radiofonica. Qui di seguito propongo un'analisi relativa a tali modalità comunicative adottate dal network.

Nello specifico i social network utilizzati da Lifegate sono numerosi e assolvono differenti funzioni pensate in base alle caratteristiche dello strumento preso in considerazione. Lifegate comincia l'attività mediatica sui social a partire dal 2010, annunciando la partecipazione attraverso un articolo sul proprio sito internet. In esso vengono riportate informazioni rilevanti rispetto a come trovare le pagine marchiate Lifegate e su quali piattaforme il network sarebbe stato attivo. Durante il corso di questo capitolo si è ritenuto spesso opportuno inserire immagini esplicative in riferimento ai metodi comunicativi usati da Lifegate; qui di seguito quindi propongo l'immagine relativa all'articolo del lancio dei social network presentato sul sito Lifegate.com. Come è possibile osservare in figura 8 la scelta di Lifegate di sfruttare

l'ampio trampolino mediatico dei social network è stata molto ponderata e questo andrebbe in qualche modo a giustificare la presenza, se vogliamo tardiva per un network di informazione, su tali piattaforme. Trovo che il tono utilizzato da parte di Lifegate per annunciare la propria presenza sui social network sia enfatico e fortemente coinvolgente per un utente interessato a questo network di informazione. Da queste poche righe si comprende come sia forte la necessità per Lifegate di sottolineare la presenza di una comunità con la quale tessere relazioni e produrre scambi. Nell'ottica dell'analisi successivamente effettuata ai social network marchiati Lifegate trovo interessante l'immagine utilizzata per descrivere l'approccio iniziale del network a questi strumenti: un parapendista che si lancia. Certo un parapendista si lancia nel vuoto ma alla base del proprio volo c'è la tecnica, la capacità e l'intuito di direzionare il proprio supporto verso correnti che lo sorreggano e lo facciano andare lontano. Un'immagine bellissima che quindi non prevede esclusivamente una caduta libera ma piuttosto precisione e preparazione. Qui di seguito qualche riflessione e dato interessante per poter comprendere meglio il volo di Lifegate sulle correnti dei social network.

The screenshot shows the Lifegate website interface. At the top, there is a navigation bar with the Lifegate logo and various menu items: News, Iniziative, Radio, Podcast, Video, Viaggi, Risparmio, ENERGY, and Player Radio. A 'TORNA ALL'INIZIO' button is also visible. The main article title is '2010. L'ora dei social network LifeGate'. Below the title, there are social media sharing icons for Facebook, Twitter, and LinkedIn. The article text discusses the presence of Lifegate and Lifegate Radio on social media. A 'MUSICA' tag is present. On the right side, there is a 'Temi dell'articolo' section with tags for 'internet', 'LifeGate', 'musica', and 'social media'. Below this is a video player showing a man and a child, with text overlays: 'LIFEGATE | ENERGY', 'SCEGLI ENERGIA PULITA', and 'ATTIVA ORA'. The video player has a 'Play' button and a 'Close' button.

Figura 8 Immagine tratta dal sito internet Lifegate.com (Ultima visualizzazione 15 luglio 2019).

Facebook: la pagina Facebook di Lifegate conta 610.033 follower. Il profilo viene aggiornato regolarmente e comprende attualità, cucina, valorizzazione del territorio, etica, diritti umani e cultura. Di seguito verranno presentate alcune immagini esplicative delle caratteristiche della strategia comunicativa usata per la gestione di Facebook.

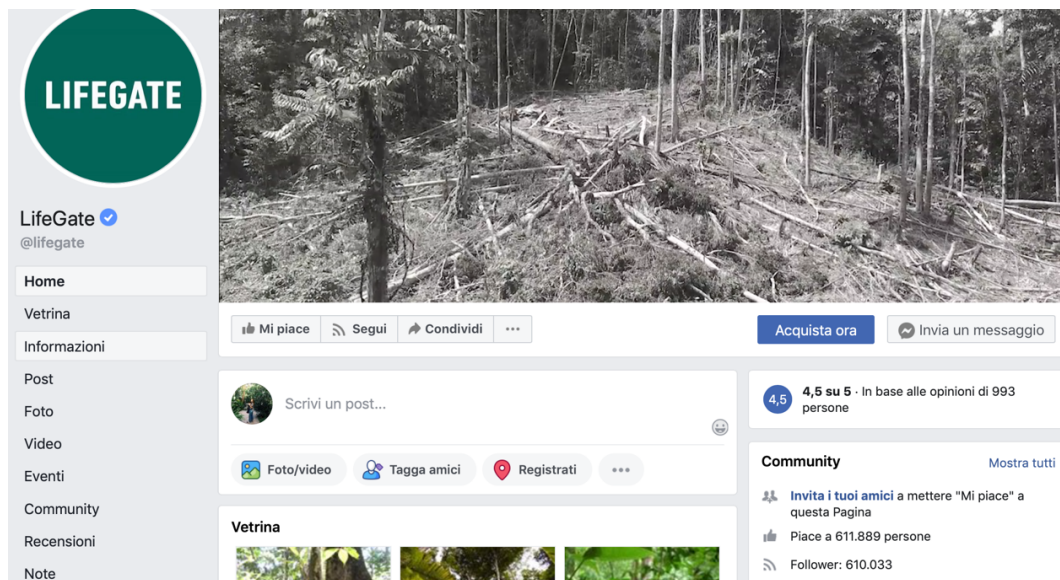


Figura 9 Immagine tratta dalla pagina Facebook del Network Lifegate, si può osservare il numero di follower e l'immagine di copertina tratta dal video di presentazione (Ultima consultazione 15 luglio 2019).

All'apertura della pagina Facebook ciò che colpisce l'attenzione del fruitore è un video ricco di immagini relative alla devastazione frutto del forte inquinamento dovuto ad uno stile di vita diffuso nel mondo occidentale e ormai non più sostenibile per il nostro pianeta. Dalle immagini traspare che la scelta di Lifegate è quella di associare la comunicazione del concetto di sostenibilità a rappresentazioni forti che coinvolgano l'utente non tanto per la presentazione di informazioni e dati utili per la comprensione della situazione in cui il nostro pianeta è bloccato ma attraverso emozioni e sensazioni che colpiscono. Inoltre, spesso vengono sfruttate immagini che nell'immaginario comune richiamano fortemente il concetto di salvaguardia del pianeta, o meglio di assenza di attenzione verso la salvaguardia del pianeta come ad esempio deforestazione (figura 9) o inquinamento e distruzione della fauna marina (figura 10).



Figura 10 Immagine ripresa dal video di presentazione in apertura alla pagina Facebook del network Lifegate. La scelta di questa immagine sta a sottolineare il forte riferimento da parte del network ad un immaginario comunemente diffuso rispetto alla tematica di scarsa tutela ambientale (Ultima visualizzazione 15 luglio 2019).

Un altro interessante elemento che si può osservare nella pagina Facebook di Lifegate è la sezione vetrina nella quale viene data la possibilità agli utenti di acquistare quote partecipative ai progetti sviluppati da Lifegate (figura 11). Trovo peculiare la scelta di proporre attraverso la propria pagina Facebook la possibilità di dare un contributo ai differenti progetti sviluppati: in un'era dove gli acquisti online sono notevolmente diffusi, la possibilità di partecipare ad iniziative di salvaguardia ambientale con la medesima facilità con cui si acquista su una piattaforma di e-commerce potrebbe risultare una strategia efficace. Dall'altro lato temo che questa scelta possa portare ad una svalutazione del progetto agli occhi di un utente che potrebbe percepire la propria azione, finalizzata alla salvaguardia ambientale, al pari di un qualsiasi acquisto online.

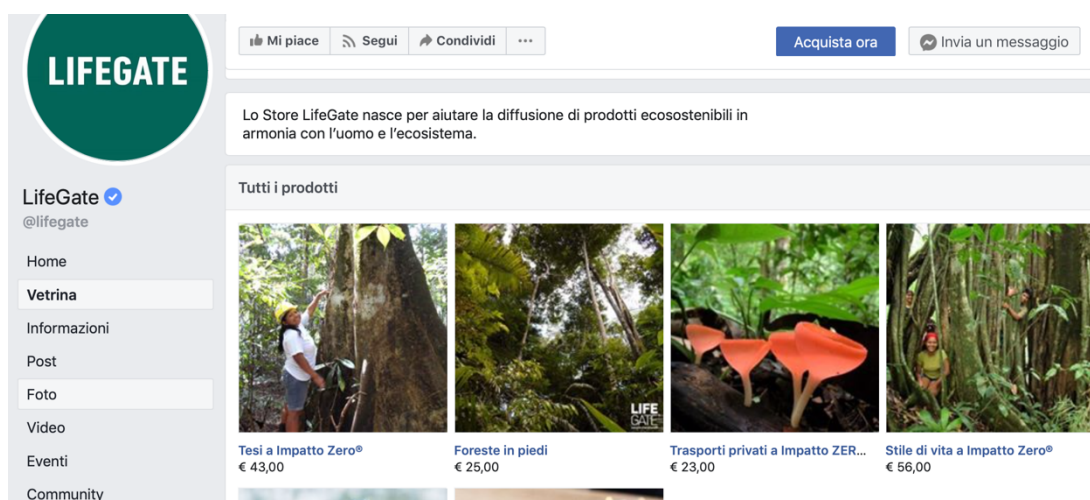


Figura 11 Immagine tratta dalla pagina Facebook di Lifegate. In questa sezione denominata Vetrina viene presentata la possibilità di acquistare delle quote di partecipazione ai differenti progetti del network (Ultima visualizzazione 15 Luglio 2019).

Temo che la facilità e l'accessibilità di questo atto possano portare anche ad una svalutazione del suo portato valoriale, della sua importanza. Un utente potrebbe scegliere di investire in un altro progetto, in un'iniziativa in cui la propria azione non è al pari di un qualsiasi acquisto online ma viene riconosciuta come qualche cosa di concretamente rilevante.

Proseguendo nell'analisi delle scelte comunicative svolte da Lifegate si può notare che il tono utilizzato nella condivisione è molto amichevole e poco autoritario, volto a creare una vera e propria comunità con i fruitori; vi sono risposte ai commenti, riflessioni alle notizie condivise e suggerimenti per uno stile di vita più sostenibile. Ovviamente il filo rosso è sempre la salvaguardia del nostro pianeta indipendentemente da quale sia l'argomento dell'articolo o del post riportato. Lifegate più volte sottolinea la struttura solida di una propria community, che trova una sezione dedicata anche all'interno della pagina Facebook. In tale sezione si possono osservare i contributi provenienti direttamente dai membri della comunità del network o le iniziative nelle quali viene fatto riferimento ad esso.

Spesso gli accenni a Lifegate sono contestuali alla stazione radiofonica più che all'ente di consulting. Un esempio potrebbe essere quello riportato in figura 12 in cui Lifegate viene citata nel contesto di un'iniziativa di informazione e diffusione di tematiche relative alla sostenibilità.



Figura 12 Immagine tratta dalla sezione community della pagina Facebook del network Lifegate. Si può osservare un esempio di un post condiviso e inserito nella sezione community.

Twitter: l'account di Lifegate conta 24.300 follower. Anche nel caso di questo secondo social network preso in analisi si osserva una preponderanza di condivisione di notizie legate all'attualità ma con il fil rouge della sostenibilità. Lifegate non trascura la propria mission neanche in questo caso ma il coinvolgimento su questo social network è inferiore rispetto a quello presente su Facebook. La pubblicazione rimane da parte di Lifegate assidua e riguarda le medesime informazioni e articoli condivisi anche attraverso il sito internet e Facebook.



Figura 13 Immagine tratta da Twitter in riferimento alla pagina marchiata Lifegate (Ultima consultazione 15 luglio 2019).

Pinterest: in questo caso Lifegate ha 4.000 follower. Essendo uno strumento con finalità differenti e decisamente meno informativo rispetto a Facebook e Twitter è molto meno utilizzato dal network.

Instagram: il numero di follower ammonta a 61.800. L'elemento fotografico, in questo social network prioritario, viene sfruttato per veicolare le informazioni. L'immagine diventa lo strumento per condividere dati, numeri, dettagli su notizie o esperienze in modo veloce, intuitivo e di impatto per l'utente che ne fruisce. La frequenza dei post è molto alta così come vi è un largo utilizzo di tutti i tools che tale strumento fornisce per poter arrivare in modo immediato e costante al pubblico. Il tono utilizzato è estremamente informale, funzionale ad ogni tipologia di utente ma nello specifico ad un pubblico giovane essendo questo uno strumento maggiormente utilizzato nella fascia di età tra i 18 e i 35 anni⁵².

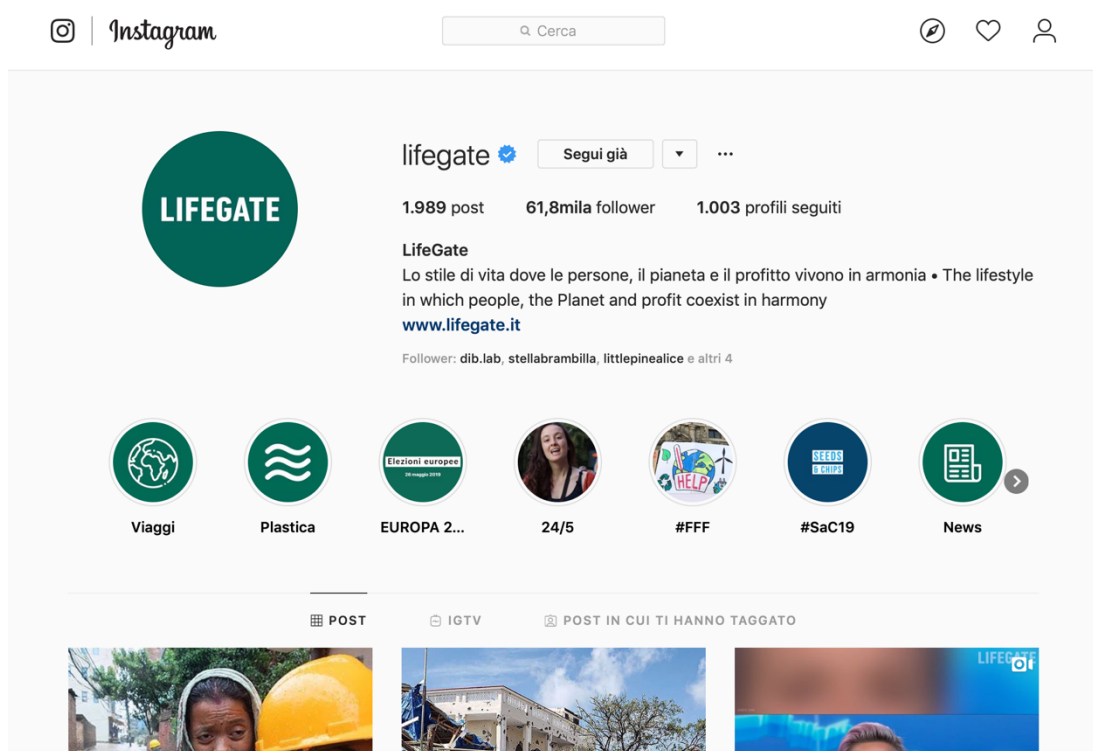


Figura 14 Immagine tratta da Instagram in riferimento alla pagina marchiata Lifegate (Ultima consultazione 15 luglio 2019).

⁵² <<https://wearesocial.com/it/digital-2019-italia>> (Ultima visualizzazione 17 luglio 2019)

Ritengo interessante sviluppare un'analisi maggiormente approfondita della gestione del social network Instagram da parte di Lifegate poiché penso che esso sia uno strumento funzionale per il raggiungimento di un target di utenti che sarebbe realmente coinvolto nelle tematiche di sostenibilità. Attualmente esso rappresenta il social network maggiormente utilizzato da parte della fascia di pubblico interessante per Lifegate: generalmente i giovani tra i 18 e i 35 anni sono maggiormente propensi a modificare il proprio stile di vita e a costruire un proprio percorso. Inoltre, la spinta motivazionale ad abbracciare le tematiche di sostenibilità è molto forte: purtroppo le ripercussioni dello stile di vita che abbiamo oggi non si riferiscono ad un futuro lontano ma ad un domani che interessa questa generazione in prima persona.

La pagina Instagram di Lifegate vede la sua nascita nel 2012, due anni dopo l'apertura degli altri social network esaminati. Tale piattaforma si basa sulla condivisione di prodotti fotografici accompagnati da una breve descrizione o qualche riga informativa. Lifegate nell'avvicinarsi a tale social network ha utilizzato nel corso del tempo differenti approcci. Possiamo affermare che inizialmente tale piattaforma di condivisione fungeva al network come uno strumento per sviluppare un contatto ulteriore con i propri utenti.



Figura 15 Immagine tratta dalla pagina Instagram di Lifegate, in essa si può osservare un esempio dell'approccio molto informale e poco informativo utilizzato inizialmente (Ultima consultazione 15 luglio 2019).

Instagram quindi assume inizialmente le caratteristiche di uno strumento informale utile per creare un senso di familiarità e un coinvolgimento (figura 15). Come si può osservare però il numero di interazioni è in realtà piuttosto limitato in questa prima fase e lo stesso lo si può affermare anche per il successivo anno di vita della pagina Instagram targata Lifegate. Inoltre, spesso il riferimento è maggiormente diretto verso il territorio (nelle immagini presentate in figura 16 si intravede il duomo, la metropolitana e il Castello Sforzesco) e le iniziative sviluppate nella città di Milano (si osservi il Salone del Mobile). Ai fini della mia ricerca questo rappresenta un dato piuttosto interessante poiché consolida l'idea che lo sviluppo di Lifegate si sia articolato in tre principali periodi, per poter dare un'idea per lo meno generale di questo andamento articolato in più fasi riprendo brevemente la suddivisione da me identificata: dalla nascita nel 2000 fino al 2006 caratterizzato da un riferimento a media tradizionali come la stazione radiofonica o il magazine, il secondo periodo tra il 2006 e il 2012 in cui Lifegate cerca di allargare le proprie piattaforme comunicative, esso coincide anche con il periodo in cui Enea Roveda, figlio del fondatore Marco Roveda, assume il ruolo di responsabile marketing e sviluppa un piano comunicativo proprio indirizzato all'ampliamento della community.

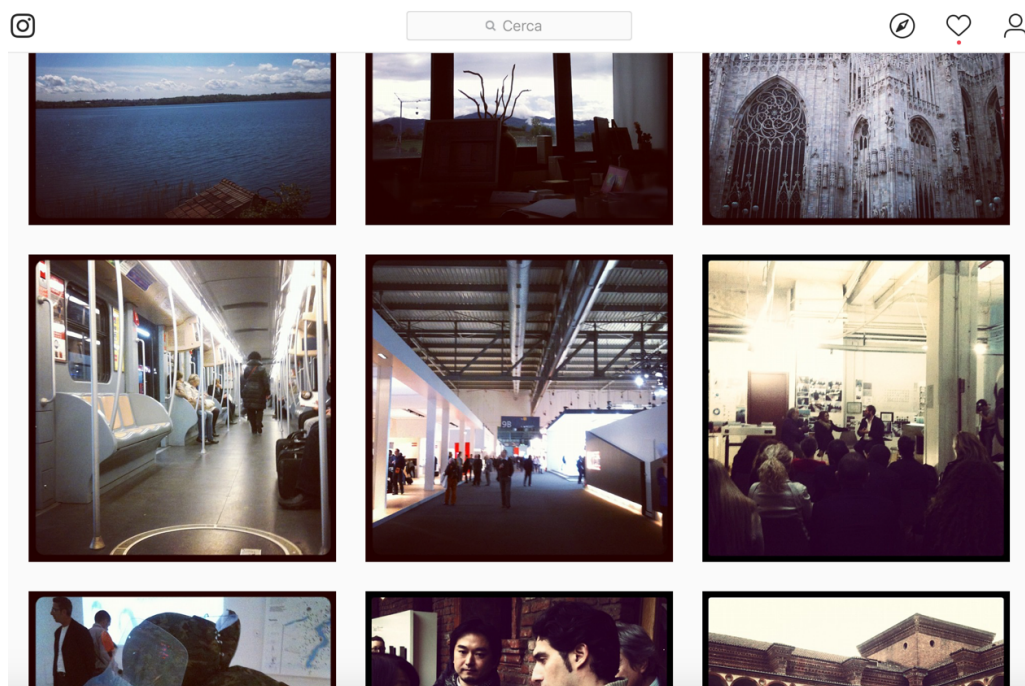


Figura 16 Immagine tratta dalla pagina Instagram di Lifegate. In essa si può osservare la tipologia di narrazione visiva che viene scelta nella prima fase dello sviluppo di questo social network.

Inoltre, ho notato che in questo periodo c'è una forte spinta al consolidamento del rapporto con il territorio lombardo. Il terzo periodo si sviluppa dal 2012 ad oggi. Lifegate in questa terza fase risulta essere un network molto ramificato e con numerosi progetti attivi.

Tra il 2013 e il 2015 Lifegate pare cercare la propria voce e quindi sperimenta con differenti possibilità comunicative: inizialmente le immagini diventano meno personali ma più di impatto e le didascalie maggiormente informative, come è possibile osservare nella figura 17. Non vi sono particolari e puntuali descrizioni dei progetti ma piuttosto vengono condivise notizie ed informazioni presentate anche sul sito internet Lifegate.com.



Figura 17 Immagine tratta dalla pagina Instagram del network Lifegate. In essa si può osservare un esempio delle informazioni che vengono condivise attraverso questa piattaforma di condivisione nel periodo tra il 2013 e il 2015 (Ultima consultazione 16 luglio 2019).

Questa piattaforma diventa per Lifegate, utilizzando una metafora che questa volta non comprenda lanci nel vuoto, un'esca per catturare il proprio utente e portarlo ad approfondire la conoscenza delle tematiche di sostenibilità e quindi anche le sfaccettature del network Lifegate. La scelta già in queste prime fasi di

sperimentazione delle potenzialità comunicative di tale social network si concentra, come già accennato per Facebook, sulla combinazione di immagini accattivanti, che colpiscano l'utente per l'impatto emotivo e non tanto per le informazioni trasmesse e la scelta di elementi tipici dell'immaginario relativo al concetto di salvaguardia ambientale e sostenibilità. Come già accennato in precedenza però durante questi anni Lifegate sperimenta differenti metodi di comunicazione da veicolare attraverso la piattaforma Instagram, questo forse determinato dal fatto che nonostante ci sia stata una inevitabile crescita del quantitativo di interazioni rispetto ai precedenti post esse non possono essere considerate ingenti e significative per una impresa che si occupa principalmente di comunicazione. Vengono così affiancati post personali a fotografie più generiche e di impatto. È possibile osservare un esempio di come si presenta in questi anni la bacheca Instagram di Lifegate in figura 18. Ad immagini editoriali si alternano insight relativi alla piattaforma radiofonica e alla redazione di Lifegate. Penso che in questo periodo l'intento di Lifegate fosse quello di mantenere la propria identità di network di informazione ma anche di condividere i propri valori e la propria attività in modo personale. Il fine di questa tipologia di sperimentazione penso consista nel trovare la modalità migliore per coinvolgere l'utente finale.

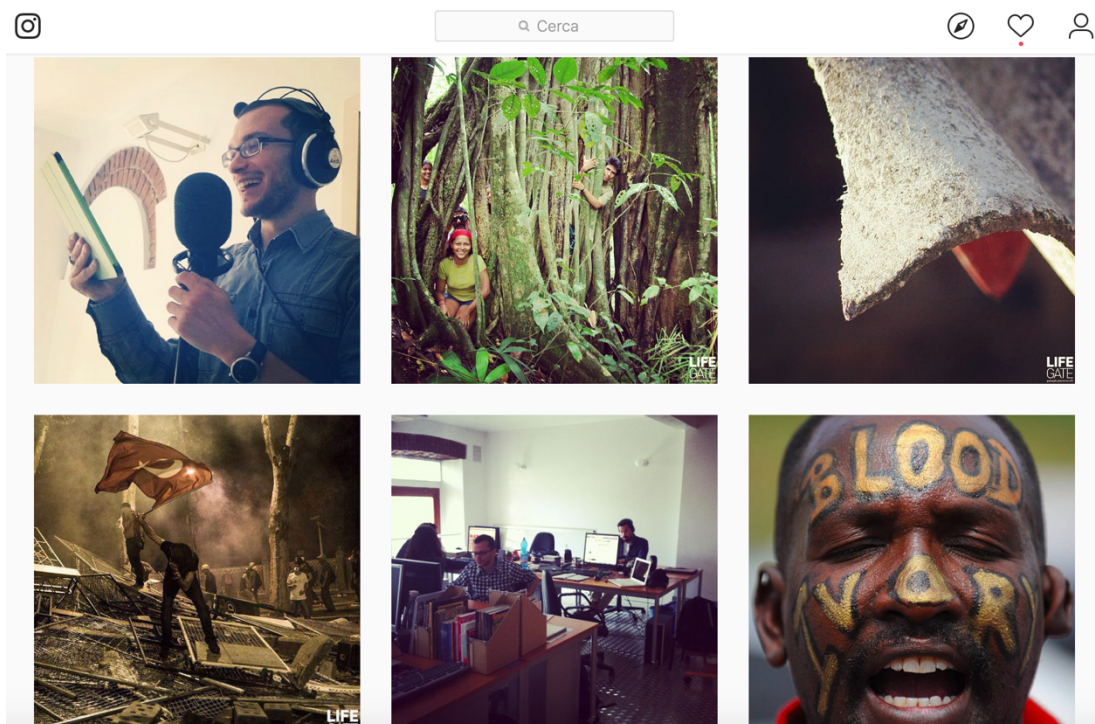


Figura 18 Immagine rappresentate la bacheca del social network Instagram marchiato Lifegate, tra il 2013 e il 2015 (Ultima visualizzazione 16 luglio 2019).

Come si può osservare nella figura 19 la tendenza all'aumento di interazioni in questa fase di duplice tipologia di pubblicazione è principalmente legata alle immagini di carattere editoriale. Penso che la ragione di questa tendenza sia da annoverare nel fatto che le immagini d'autore, riportando informazioni generiche (per quanto in riferimento a notizie condivise dal network) siano maggiormente di impatto per un fruitore generico rispetto alle immagini personali (oltretutto di qualità inferiore), probabilmente più interessanti per utenti già appassionati al brand.



Figura 19 Immagine tratta dalla pagina Instagram del network Lifegate. Si può osservare un esempio del minore numero di interazioni nel caso di post personali.

Preso consapevolezza della maggiore fruizione da parte del pubblico di post di carattere editoriale, il network a partire dal 2015 sviluppa una comunicazione prevalentemente legata a questo stile comunicativo (figura 20). Da questo momento in poi si costruisce il reale percorso di crescita del network Lifegate in relazione alla piattaforma Instagram: il numero di interazioni cresce significativamente (da una media stimata di 40 like nel periodo tra il 2013 e il 2015 ad una media di 100 per post) grazie ad un progetto comunicativo, a mio parere, meglio strutturato e soprattutto pensato in modo specifico per il tipo di fruizione di questo social network.

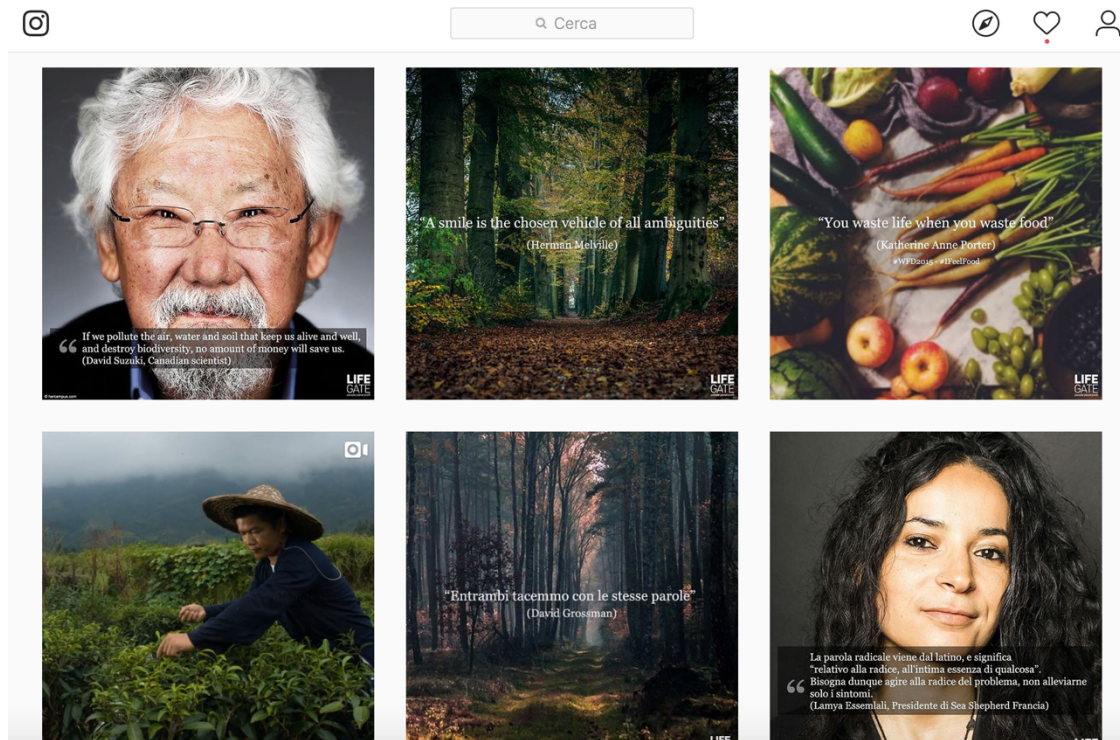


Figura 20 Immagine tratta dalla pagina Instagram del network Lifegate, in essa è possibile osservare una rappresentazione della tipologia di post condivisi tra il 2015 e il 2016 (Ultima visualizzazione 16 luglio 2019).

Oggi possiamo considerare un ulteriore passo in avanti nelle modalità comunicative del social network Instagram per Lifegate, i post rimangono di carattere editoriale ma senza aforismi o citazioni; sono maggiormente volti allo sviluppo di un tono informativo ma anche coinvolto. Si alternano notizie di attualità e informazioni relative al network (figura 21). Grazie all'introduzione di tool particolari da parte della piattaforma Instagram ora è possibile condividere contenuti con durata limitata nel tempo, nello specifico questi strumenti vengono utilizzati da Lifegate come mezzo per la condivisione di informazioni maggiormente legate alle attività proprie del network o della redazione (come la partecipazione alle manifestazioni Friday for Planet e al Milano Pride). In questo modo possono essere condivisi in modo intuitivo e non troppo formale i valori del brand. Inoltre, spesso alcuni riferimenti a nuovi progetti sviluppati

dal network Lifegate vengono pubblicizzati anche attraverso le pagine Instagram degli stakeholder interni, ne riporto qualche esempio di seguito (figure 22, 23 e 24)

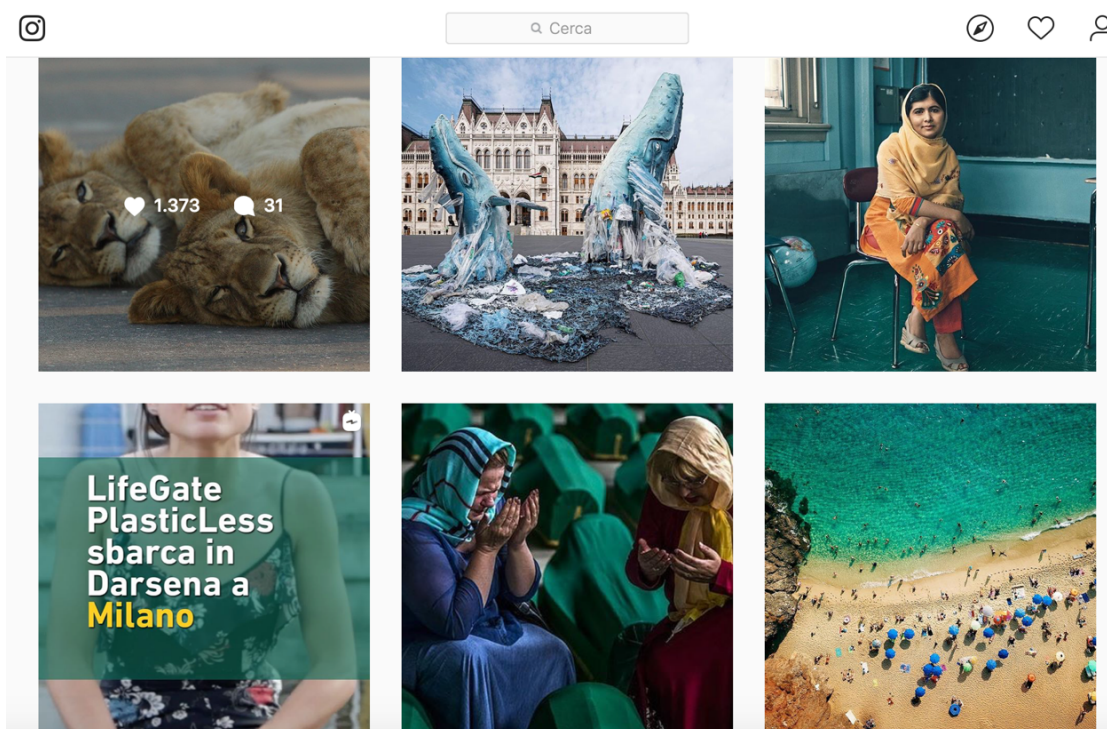


Figura 21 Immagine tratta dalla pagina Instagram marchiata Lifegate. In essa si può osservare un esempio rappresentativo dell'utilizzo di tale piattaforma di condivisione oggi (Ultima visualizzazione 16 luglio 2019).



Figura 22 Immagine tratta dalla pagina Instagram di Tommaso Perrone, direttore responsabile della sezione publishing di Lifegate (Ultima consultazione 17 luglio 2019).



enearoveda • Segui
Lacco Ameno

Oggi con Whirlpool a Ischia per accendere un'altro dispositivo di LifeGate Plasticless. Siamo ormai ad oltre 40 Seabin installati in tutta Italia. Il primo in UK è già funzionante e non ci fermeremo! @lifegate #lifegateplasticless #lifegate #seabin #savetheplanet #savetheseas #sea #mare #natura #environment

2 sett.

simonaroveda 👍👏
2 sett. Mi piace: 1 Rispondi

👍 🗨️ ↗️ 📌

Piace a 87 persone
29 GIUGNO

Aggiungi un commento... [Pubblica](#)

Figura 23 Immagine tratta dalla pagina Instagram di Enea Roveda, CEO di Lifegate (Ultima consultazione 17 luglio 2019).



simonaroveda • Segui

Inaugurazione #SeabinLifeGatePlasticLess #portodiCervia grazie a #Winnis's #bastaplastica 🍀🍀 @lifegate

3 sett.

dianademarsanich Grandi!!!! 🍀
3 sett. Mi piace: 1 Rispondi

sandrabiundo 🍀🌸
3 sett. Mi piace: 1 Rispondi

👍 🗨️ ↗️ 📌

Piace a 58 persone
25 GIUGNO

Aggiungi un commento... [Pubblica](#)

Figura 24 Immagine tratta dalla pagina Instagram di Simona Roveda, direttore editoriale di Lifegate (Ultima consultazione 17 luglio 2019).

Prima di concludere questa riflessione sulle modalità di utilizzo da parte di Lifegate della piattaforma di condivisione Instagram vorrei fare una breve riflessione relativa al target di riferimento: le modalità informative scelte da Lifegate non danno la possibilità di comprendere concretamente il target di riferimento scelto. Esse non sono sufficientemente informali per riguardare un pubblico molto giovane (e maggiormente propenso all'utilizzo di questo social network) nonostante negli ultimi mesi il network abbia preso parte a movimenti rilevanti per la sensibilizzazione in relazione alle tematiche di sostenibilità. Tali movimenti nello specifico si sono originati dalla spinta di giovani generazioni che desiderano modificare le sorti del proprio futuro. Di conseguenza parte della condivisione dei contenuti informativi è stata proprio indirizzata a questa tipologia di utenza, pur non utilizzando delle modalità specifiche per essa.

Spotify: Essendo una piattaforma di condivisione musicale i contenuti presentati a nome Lifegate si rifanno più che altro allo strumento radiofonico appartenente al network. Si possono trovare, quindi, playlist Lifegate Radio e Lifegate ma anche il podcast di uno dei principali programmi dell'emittente radiofonica *sostenibilità in un minuto* a cura di Tommaso Perrone, giornalista che collabora da anni con Lifegate Radio e con le principali manifestazioni di Lifegate a fiere e interventi pubblici di vario genere. Il suo ruolo nel network è quello di Direttore Responsabile.

Accanto all'utilizzo dei social network troviamo lo strumento maggiormente rappresentativo ed esplicativo di tutte le sfaccettature di Lifegate: il sito internet. La sua struttura si sviluppa a partire da tre differenti portali di accesso: persone, imprese ed e-commerce. L'homepage rivolta a persone raccoglie articoli di attualità, notizie scientifiche, risultati di iniziative condotte dalla stessa Lifegate (e spesso già condivise anche su altri social network). Inoltre si può osservare una presenza consistente di pubblicità alle proprie attività e contenuti sponsorizzati da aziende esterne come Toyota e Unipol. Potremmo considerare la presenza di inserti pubblicitari all'interno del sito internet e ai margini degli editoriali proposti come una delle forme maggiormente esplicite delle partnership sviluppate da Lifegate con altre imprese. Di seguito riporto qualche esempio. Queste tre immagini rappresentano parzialmente alcune delle modalità in cui si presentano sponsorship e inserti pubblicitari all'interno

del sito internet, che assume l'aspetto di un vero e proprio blog d'informazione. In figura 25 si può osservare l'insero all'interno della homepage del sito internet in riferimento alle aziende partner di Lifegate. Nello specifico in questo spazio vi è un inserto pubblicitario volto a riportare l'attenzione sulle azioni in campo di sostenibilità di Unipol, uno dei partner del network.

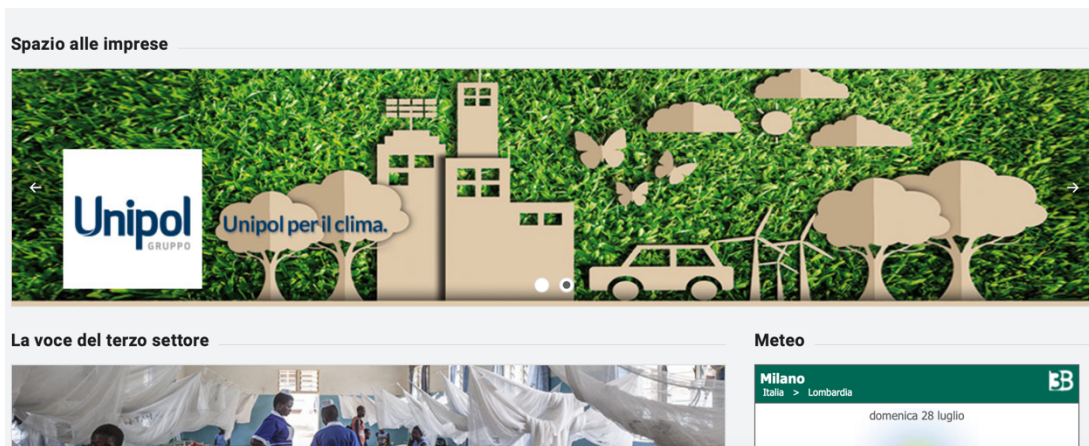


Figura 25 Immagine tratta dal sito internet di Lifegate (Ultima consultazione 25 luglio 2019). Possiamo osservare la rappresentazione di uno spazio lasciato ad uno degli sponsor di Lifegate: Unipol.

In figura 26 l'insero riporta alla sezione Energy di Lifegate, promuovendo una delle offerte in campo di elettricità proposta del network stesso. Questo inserto trova spazio in particolare tra gli articoli di attualità proposti dal network nella sezione del sito dedicata alle persone.

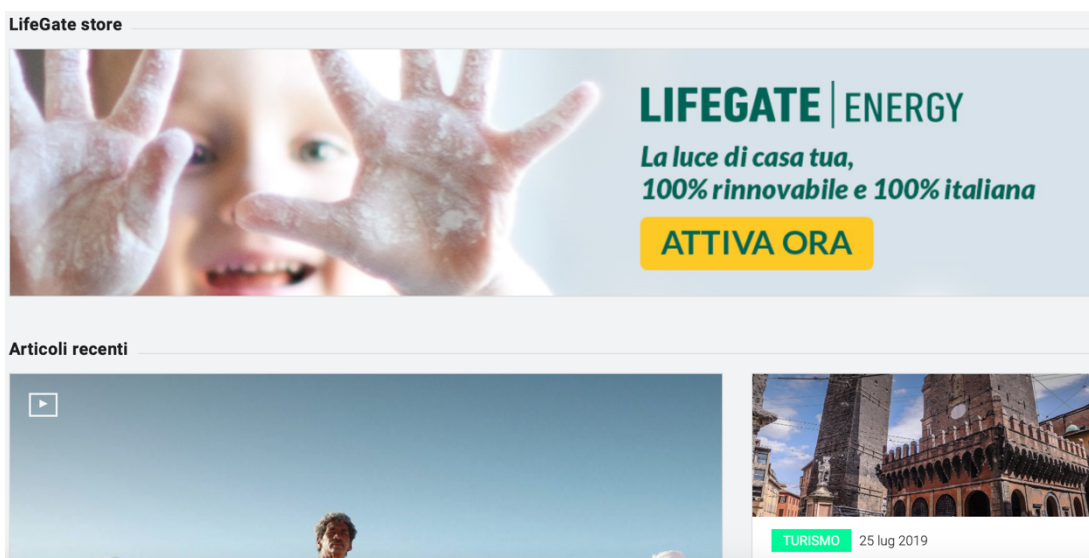


Figura 26 Immagine tratta dal sito internet di Lifegate (Ultima consultazione 25 luglio 2019). L'immagine è relativa ad uno degli inserti pubblicitari relativi ai prodotti Lifegate. Esso viene inserito nella home page del sito, tra gli articoli di attualità.



Figura 27 Immagine tratta dal sito internet di Lifegate (ultima consultazione 25 luglio 2019). In essa si può osservare due elementi interessanti: un articolo che mostra una partnership e sulla destra una sponsorship..

Infine in figura 27 possiamo notare due elementi interessanti: un editoriale volto a pubblicizzare una delle attività di solidarietà sponsorizzate da Saclà⁵³ e intraprese con Lifegate. Sulla destra inoltre possiamo notare un inserto pubblicitario volto a catturare l'attenzione dell'utente e a coinvolgerlo in un'interazione. Proseguendo nella navigazione del sito internet e oltrepassando la homepage possiamo trovare tutte le informazioni relative alle diverse iniziative attivate da Lifegate che inizialmente vengono esclusivamente accennate.

La sezione dedicata alle imprese è molto meno informativa e più concentrata sui progetti pensati da Lifegate per la creazione di un piano di sostenibilità. Le attività e i progetti sono svariati e toccano numerosi aspetti della struttura di una società a partire dall'alimentazione di gas ed elettricità e gli strumenti di illuminazione, alla scelta delle iniziative concrete da sostenere come Bee My Future, Foreste in Piedi o Seabin, passando per la possibilità di conoscere la propria impronta ecologica e compensare le proprie emissioni di CO2 grazie ad Impatto Zero.

Un altro importante elemento identificabile in questa sezione è la presentazione del team: ad ogni componente viene lasciato lo spazio per presentare la propria figura

⁵³ Azienda del settore dell'alimentazione che vanta ottanta anni di storia.

professionale, il proprio background e alcune caratteristiche della propria personalità o vita privata. Tali presentazioni sono per la maggior parte esposte in prima persona e con tono informale. In generale ritengono che trasmettano alcune delle caratteristiche che Lifegate presenta come fondanti della propria impresa: attenzione alle persone, chiarezza e apertura. Uno dei tre elementi costituenti della teoria di Elkington, Triple Bottom Line, è People: l'attenzione alle persone. People non è esclusivamente attenzione agli utenti finali e alle loro esigenze ma ad ogni portatore di interesse coinvolto nel progetto aziendale. Tra i differenti stakeholder possiamo indicare generalmente i fornitori, diverse realtà presenti sul territorio, potenziali utenti, utenti il cui rapporto è già stato consolidato nel tempo, investitori, dipendenti e l'elenco potrebbe continuare. In generale possiamo definire portatore di interesse chiunque sia o si senta coinvolto in qualche modo con l'attività imprenditoriale presa in analisi. Come già accennato Lifegate fa propria la teoria della Triple Bottom Line e di conseguenza l'attenzione alle persone traspare anche nella presentazione del proprio team. Possiamo considerare i dipendenti come i primari portatori d'interesse interni ad un'impresa, ed è importante che possano avere uno spazio in cui esprimersi e sentirsi parte di essa. Attraverso il sito internet i dipendenti Lifegate possono parlare in prima persona, condividere i propri interessi e talvolta anche la propria vita privata; hanno la possibilità di farsi conoscere non solo come facenti parte di questa impresa ma anche come individui. Penso che sia molto importante per un'impresa valorizzare il proprio team come parte di un progetto ampio che viene sviluppato e portato avanti in collaborazione con ogni parte dell'impresa stessa ma in egual modo deve essere riconosciuto il valore di ogni singola persona, come realizzata anche al di fuori del contesto imprenditoriale e che apporta all'interno dell'impresa il proprio valore. Credo che lo strumento di presentazione proposto da Lifegate sul proprio sito consenta in modo efficace ma semplice questa duplice valorizzazione. Rivolgendoci ora all'esterno dell'impresa possiamo osservare anche che utenti o potenziali tali e in generale fruitori di ogni tipo grazie a questa forma di presentazione possono conoscere ancora prima di intraprendere un rapporto effettivo con Lifegate i suoi dipendenti. Essi sono in effetti il cuore pulsante dell'azienda, coloro che concretamente mettono in atto il progetto e lo condividono con altre imprese. Definirei questo strumento come una

sorta di mezzo per poter trasmettere in modo meno formale i valori che caratterizzano l'impresa grazie ad un comportamento chiaro e aperto all'utente finale.

Il sito internet si presenta quindi come uno strumento ramificato e dalle molte sfaccettature chiaramente equiparabili ai numerosi ambiti di interesse del network Lifegate. Questa struttura così ramificata non ne consente sempre un facile utilizzo a mio parere e talvolta in fase di ricerca mi è stato problematico risalire ad alcune informazioni.

Ed infine la diffusione di notizie di attualità è lasciata in tono informale alla stazione radiofonica. Essa conserva ancora un legame stretto al territorio Lombardo e del Canton-Ticino, esclusive regioni in cui viene trasmessa in FM ma può, chiaramente, essere fruita online attraverso il sito Lifegate.com. I programmi trasmessi trattano di attualità e informazione ma anche in questo caso ampio spazio viene lasciato alla sostenibilità e ai progetti interessanti in questo ambito; in particolare lo sviluppo del programma *sostenibilità in un minuto* dove brevemente vengono presentate le principali notizie ed innovazioni nel settore; esso nel tempo ha acquisito notevole richiamo, al di là dello spazio su Lifegate Radio, anche come podcast. Il successo di questo programma penso sia legato anche alla scarsità di prodotti mediatici simili in italiano.

Attraverso questa breve panoramica sulle molteplici sfaccettature che Lifegate assume vorrei trasmettere che nonostante vi sia stato un ampliamento delle competenze proprie di Lifegate (da informazione ad azione) in realtà tale network mantiene l'identità di un network d'informazione. Vengono sì condivisi i progressi in ambito di sostenibilità e di azioni compiute sul territorio ma i banner pubblicitari dei progetti e di altre aziende richiamano ad un business ben definito che viene affiancato all'idea green di Roveda e allo scopo informativo. Lifegate non è esclusivamente un network ma una società per azioni: "Esiste una convinzione errata che identifica 'fare del bene' esclusivamente con il non profit. Lifegate, che è una società per azioni, non

riceve donazioni, sussidi, finanziamenti pubblici. Come impresa, Lifegate vuole dimostrare che è possibile coniugare il profitto con il rispetto per l'ambiente"⁵⁴.

Vorrei procedere ora nella presentazione di alcuni dati relativi alla comunicazione offline di Lifegate. Nello specifico i dati che verranno presentati riguardano principalmente l'arco temporale tra il 2006 e il 2012, tale periodo a mio parere è il più interessante da analizzare nello sviluppo del percorso di Lifegate in quanto rappresenta il momento di discernimento da parte del network del progetto comunicativo ed imprenditoriale da sviluppare nei successivi anni. Con questo non intendo affermare che prima o dopo questo arco temporale Lifegate fosse in una situazione di stallo ma piuttosto che questi anni sono stati di ricerca di una propria identità. Tale ricerca ha dato vita a numerosi percorsi comunicativi online, come è stato presentato in precedenza, ed offline, come verrà presentato tra poco.

Per quanto concerne la comunicazione offline di Lifegate vorrei sottolineare due aspetti: il primo riguarda lo svilupparsi, durante l'arco temporale considerato, di una crescita tecnica. In particolare, è proprio in questo momento che Lifegate da network di trasmissione di informazioni amplia le proprie competenze anche ad altri progetti come lo sviluppo della branca Lifegate Energy. Come già sottolineato nella presentazione della struttura legale del network Lifegate, lo sviluppo di nuove sezioni del progetto Lifegate è stato arricchito dalla presenza di figure con competenze scientifiche e tecniche rilevanti nel settore in cui operano, in particolare mi riferisco a Simone Molteni. La comunicazione segue questo andamento e quindi le interviste più o meno informali da questo momento in poi si muovono dall'aver come unico portavoce il fondatore Marco Roveda verso figure professionalmente rilevanti rispetto alle tematiche trattate. Questo a mio parere consente una crescita della reputazione di Lifegate agli occhi del pubblico. Alcune informazioni quindi vengono veicolate attraverso interviste più o meno informali, passando da periodici di carattere economico a servizi televisivi come quello presentato nel programma televisivo *Le Iene* che rappresenta un esempio chiaro di tale spostamento (figura 28).

⁵⁴ <<https://www.lifegate.it/persone/iniziative/impatto-zero/faq>> (Ultima consultazione 26 marzo 2019)

Come inquinare meno e vivere felici



Figura 28 Immagine tratta dal sito Le Iene che rappresenta l'intervista effettuata a Simone Molteni, direttore scientifico del network Lifegate (Ultima consultazione 17 luglio 2019).

Simone Molteni viene intervistato da Le Iene, presso la sede di Lifegate, come esperto di inquinamento ambientale e voce rilevante per dare consigli relativi ai comportamenti da tenere per la riduzione dei rifiuti (e quindi dall'inquinamento prodotto da ogni cittadino).

Il programma televisivo Le Iene non è caratterizzato da un tipo di giornalismo che definirei di inchiesta ma più che altro sensazionalistico, la vera svolta per me in questo caso sta nel fatto che grazie a questa opportunità Lifegate ha la possibilità di farsi conoscere come impresa coinvolta in modo consapevole nelle tematiche di sostenibilità ambientale da parte del grande pubblico e avere modo così di far conoscere il proprio brand e i propri valori. Inoltre, per poter trasmettere dati informativi in modo consapevole ed autorevole è stata la scelta la figura di Simone Molteni che come detto pocanzi rappresenta un'opinione scientifica rilevante in questo

Riporto qui di seguito alcune informazioni relative alla comunicazione offline: sul quotidiano *Il Giornale*⁵⁵ sono stati ripetutamente pubblicati articoli in riferimento a Lifegate che in base alla loro frequenza e al tono utilizzato penso possano essere branded content⁵⁶. Un esempio potrebbe essere quello riportato in figura 29, questo genere di contenuti ha spesso come figura centrale Enea Roveda e non tanto Lifegate. Come ho già affermato in precedenza probabilmente quest'azione essendo limitata nel tempo era volta alla creazione di un buon rapporto con il territorio Lombardo e con le aziende situate in esso per costruire una rete di relazioni stabile e concreta dalla quale Lifegate ha successivamente sviluppato la propria crescita.



Condividi:
f t

Commenti:
[redacted]

INTERVISTA/ L'ecosostenibilità secondo Marco Roveda

Fondatore nel 1981 di Fattoria Scaldasole, una delle prime aziende agroalimentari specializzate nell'agricoltura biodinamica, nel 2000 Marco Roveda ha creato Lifegate, il progetto che diffonde una cultura ecosostenibile tramite radio e portale

Marta Calcagno Baldini - Lun, 14/12/2009 - 10:36

[commenta](#) [Mi piace 9](#)

Siamo chiusi, stereotipati nel nostro approccio alle tematiche ecologiche. Del resto l'Italia è la patria della cultura. Quello dell'ambiente è un problema nuovo, che però è ormai imprescindibile.



Figura 29 Immagine tratta dalla sezione Ambiente della versione online di *Il Giornale* (Ultima consultazione 17 luglio 2019).

⁵⁵ Quotidiano nazionale fondato a Milano da Indro Montanelli e di proprietà della famiglia Berlusconi dal 1979.

⁵⁶ Editoriali sviluppati in base a specifiche richieste di un particolare cliente. Tendenzialmente essi assumono le vesti di un vero e proprio articolo pur avendo al proprio interno contenuti sponsorizzati dall'organizzazione, brand o impresa che li richiede.

Qualche anno dopo sono state sviluppate numerose campagne pubblicitarie con testimonial conosciuti e riconosciuti nel territorio Lombardo. In particolar modo voglio porre l'accento sulla campagna relativa all'energia rinnovabile. Il concept alla base sta a sottolineare che è possibile rifornire di energia rinnovabile la propria abitazione in modo facile e veloce, solamente attraverso il computer e senza infrastrutture da dover installare. La promozione di questo messaggio viene effettuata nello specifico grazie ad una serie di spot pubblicitari con personaggi conosciuti ad un vasto pubblico. Tale campagna pubblicitaria ha preso piede attraverso l'ausilio dei social network seguendo due differenti tag: #sbattazero e #lifegate5minuti. In entrambi i casi lo scopo è trasmettere che non è necessaria l'installazione di particolari infrastrutture o l'impegno significativo di tempo e attenzione per poter avere energia rinnovabile nella propria abitazione ma basta accedere a Lifegate.com. In particolare, gli spot che maggiormente hanno avuto richiamo sono quelli sviluppati con Saturnino,⁵⁷ bassista di Jovanotti; La Pina e Diego,⁵⁸ due speaker radiofonici di radio DeeJay ed infine Giovanni Storti,⁵⁹ comico del trio Aldo, Giovanni e Giacomo. Come si può intuire sin dall'inizio la scelta dei testimonial non consente la costruzione di un chiaro target di riferimento, i tre spot sono pensati per utenti differenti e con interessi differenti ma probabilmente accomunati dai medesimi valori in relazione al concetto di sostenibilità ed energia rinnovabile.

⁵⁷ <https://www.youtube.com/watch?v=_Zkb6oFKyoY> (Ultima consultazione 16 luglio 2019)

⁵⁸ <<https://www.youtube.com/watch?v=IShNocT1GxM>> (Ultima consultazione 16 luglio 2019)

⁵⁹ <<https://www.youtube.com/watch?v=tWq6ASJOvWw>> (Ultima consultazione 16 luglio 2019)

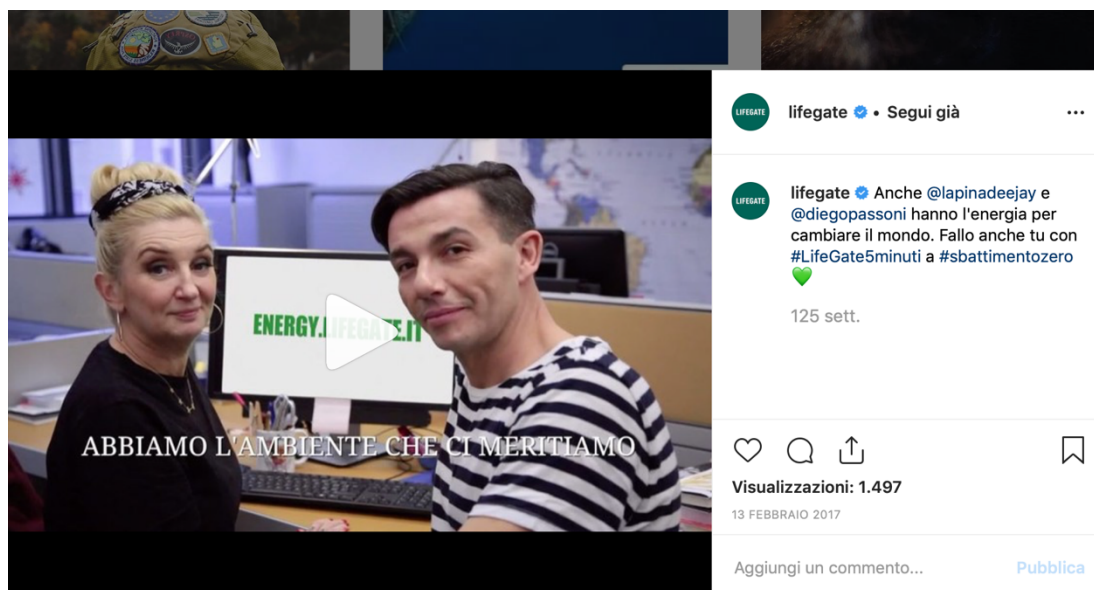


Figura 30 Immagine che rappresenta la campagna pubblicitaria sviluppata con La Pina e Diego, speaker radiofonici di Radio DeeJay, stazione radiofonica in FM a copertura nazionale.

Per la condivisione della campagna pubblicitaria relativa a Lifegate Energy viene scelta un'altra piattaforma radiofonica come strumento di diffusione del messaggio, una piattaforma che ha copertura nazionale, che si rivolge ad un determinato target di cittadini (giovani, interessati all'innovazione e alla scoperta di nuove iniziative, attenti alla moda, all'attualità e alle nuove tendenze) e che da sempre riscuote notevole successo nella popolazione Milanese. Inoltre, la scelta non verte esclusivamente su una determinata stazione radiofonica ma anche su una coppia di speaker particolare, volta a veicolare il messaggio in modo chiaro: con pochi click è possibile stipulare il contratto con Lifegate Energy. La scelta di La Pina e Diego implica un particolare portato valoriale: due giovani appartenenti completamente ad un mondo nuovo, moderno, ascoltati da giovani lavoratori al termine di una giornata in ufficio. La scelta di Lifegate è quindi chiara: rivolgersi ad un pubblico giovane ma non giovanissimo, fatto di lavoratori che possano comprendere l'importanza di una scelta di questo tipo e disposti a fare un cambiamento verso la possibilità di un futuro migliore per tutti, il tutto con un semplice accesso attraverso un portale online, possibile ovunque anche sul proprio posto di lavoro (La Pina e Diego si trovano infatti presso la sede di Radio DeeJay nel momento in cui attivano la propria sottoscrizione a Lifegate Energy). La campagna pubblicitaria ha avuto come maggiore piattaforma di diffusione i social con il tag #sbattimentozero a riprendere l'elemento cruciale di tutta la campagna: lo sforzo (lo *sbattimento*) per la stipulazione di un contratto con Lifegate Energy è limitato, quasi a zero.

Il messaggio che Lifegate porta come baluardo non si ferma qui, un secondo spot pubblicitario viene sviluppato: in questo caso il protagonista è Giovanni Storti del trio comico Aldo, Giovanni e Giacomo si trova in una casa di ringhiera tipica della vecchia Milano. In questo caso il pubblico a cui Lifegate si rivolge non è più così giovane, il target alza la propria età e quindi le esigenze si modificano: necessità di un padre di famiglia, di una comunità, di una palazzina ma alla base c'è sempre l'idea che attraverso il portale accessibile dal sito Lifegate.com è possibile molto velocemente attivare un contratto di fornitura energetica del tutto compatibile con l'ambiente che ci circonda.

Anche in questo caso trovo che l'elemento peculiare sia la scelta del target: i tre spot si rivolgono a target differenti, con interessi differenti e probabilmente anche età diverse. L'intento immagino fosse quello di avere un bacino d'utenza più largo possibile per la condivisione di questo messaggio, ma il basso grado di interazione osservabile in relazione ai tag che hanno caratterizzato la campagna è un elemento da sottolineare, in quanto le figure scelte per la campagna stessa sono figure note e molto seguite anche sui social network.

Questa analisi mi ha dato la possibilità di riflettere maggiormente sulle differenti fasi di sviluppo e sul percorso affrontato da Lifegate dal 2000 ad oggi. Nel corso di questi anni Lifegate ha sviluppato interazioni, progetti e collaborazioni con altre imprese al fine di arricchire il proprio progetto iniziale. Ha investito risorse economiche ed umane nello sviluppo di iniziative all'estero e di sviluppo nel territorio. Ritengo ora interessante comprendere dalle parole di Enea e Marco Roveda (CEO e fondatore del network) come questo percorso è nato e si è articolato.

III.2 Colloquio con Enea Roveda

Di seguito introduco le modalità che mi hanno concesso di sviluppare un colloquio con Enea Roveda e successivamente anche.

Dopo uno scambio di email con Cesare Delaini, Project and Marketing manager di Lifegate ho avuto la possibilità di prendere appuntamento con Enea Roveda, figlio di Marco Roveda, oggi CEO di Lifegate e co-fondatore insieme al padre dell'intero network. Oltre all'intervista con Enea Roveda, grazie a conoscenze esterne rispetto a Lifegate ho potuto contattare anche Marco Roveda fondatore di Fattoria Scaldasole prima e successivamente ideatore del progetto Lifegate. Queste due interviste mi hanno dato la possibilità di comprendere meglio quale sia la visione del network e come essa è evoluta nel corso del tempo. Cesare Delaini si è posto come mediatore tra me e lo staff di Lifegate, chiedendomi informazioni sulla mia tesi e le domande che avrei proposto al mio intervistato, solo in un secondo momento mi ha fornito il nominativo di Enea Roveda come mio potenziale interlocutore. Circa un mese dopo i primi contatti abbiamo preso un appuntamento telefonico nel quale si è poi effettivamente tenuta l'intervista, nonostante la mia proposta di un incontro di persona. Non ho, quindi, mai avuto uno contatto preliminare con Enea Roveda fino al momento dell'intervista che si è articolata in uno scambio telefonico. Egli si è dimostrato disponibile nel rispondere alle mie domande, utilizzando un tono informale e sollecitando me nel fare lo stesso. L'intervista è durata circa quaranta minuti, densi di informazioni dalla nascita e i valori di Lifegate fino ai progetti che solo ora si stanno sviluppando.

Enea Roveda parla di attualità: utilizza inglesismi, porta l'attenzione su tematiche e fatti di cronaca odierni come per esempio il riferimento a Greta Thunberg. Tutto questo fa parte del suo modo di interagire con il pubblico. A mio parere questo è dovuto alla sua giovane età ma anche alla struttura della stessa Lifegate, essa infatti è un network di informazione e come tale molto rivolta alla nostra contemporaneità. Questa struttura viene considerata da Enea Roveda una delle principali caratteristiche di rilievo di Lifegate che la differenzia dagli altri competitors e la rende interessante agli occhi di potenziali utenti, per molteplici ragioni: da un lato avere contatti con il pubblico consente non solo di sensibilizzarlo in relazione alle tematiche della sensibilità ma

consente anche di comprendere quali tra queste tematiche il pubblico sente più vicina in modo tale da indirizzare le altre imprese per le quali Lifegate svolge un ruolo di consulting verso percorsi di sostenibilità che risultino interessanti sia per l'organizzazione che per il pubblico alla quale essa si riferisce. Nello specifico Enea Roveda durante l'intervista afferma:

Ti faccio un esempio...noi abbiamo tre progetti ambientali, adesso il primo è quello legato al mondo delle foreste lanciato nel 2001 che è Impatto Zero, poi un altro progetto ambientale che è Bee My Future, che è quello delle api nato un paio di anni fa e l'ultimo è quello PlasticLess che è quello delle plastiche in mare, dove mettiamo questi Seabin in mare, questi...dispostivi, noi li chiamiamo cestino per raccogliere le microplastiche. Siamo andati in vari paesi in giro per l'Europa, è un progetto che sta crescendo benissimo e a differenza di tutti gli altri che stanno proponendo progetti della pulizia delle spiagge e che si stanno avvicinando adesso al problema, noi abbiamo visto questo problema tre anni fa e abbiamo iniziato a documentarci e ad informarci e lo abbiamo scoperto attraverso la parte media. Le persone erano molto interessate a questo problema oltre al fatto che avendo un mezzo di informazione abbiamo captato che c'era questo problema quindi ci siamo attrezzati e abbiamo preso l'unica tecnologia sul mercato per raccogliere le microplastiche dal mare, abbiamo preso il brevetto in esclusiva e abbiamo iniziato a lavorare su un progetto che adesso sta crescendo molto bene.

Quindi il vantaggio competitivo di Lifegate rispetto ai competitors più piccoli nati in tempi recenti sta certamente nell'essere precursore ma anche nel diretto contatto con il pubblico, strumento che raramente viene posseduto da altre agenzie di comunicazione o di pubbliche relazioni che tendenzialmente si avvalgono di ricerche sviluppate da altre organizzazioni.

Inoltre, al termine del percorso di consulenza e una volta raggiunti gli obiettivi prefissati da Lifegate e dall'organizzazione si procede con la pubblicazione e condivisione dei successi del cliente da parte dei canali di comunicazione Lifegate. In fase preliminare una delle tematiche che hanno suscitato in me maggiori quesiti stava proprio in questa fase del progetto: come Lifegate dall'essere ente che lavora dietro le quinte passa ad apporre il proprio marchio solo in determinati progetti? Questo dipende da molteplici fattori come per esempio le necessità del cliente, la volontà del cliente di manifestare o meno la relazione con Lifegate ma anche e soprattutto degli standard che Lifegate impone alle organizzazioni una volta terminato il progetto di sostenibilità. Lifegate decide di farsi comunicatore dei successi delle imprese proprie clienti

esclusivamente nel momento in cui esse dimostrano di aver interiorizzato e consolidato i valori di sostenibilità di cui il network si fa portatore. Enea Roveda rispetto al mio quesito in relazione a tali standard afferma:

[...] nel momento in cui ti chiedono di raccontare un prodotto, un servizio o un posizionamento, di raccontarlo al pubblico, di raccontarlo al pubblico in una campagna di comunicazione c'è sicuramente un aspetto di controllo e di verifica perché questa attività non sia una mera attività di Greenwashing.

In aggiunta a tutto questo però Enea Roveda sottolinea che oggi in realtà la estrema trasparenza richiesta da parte del pubblico che si esprime in gran parte attraverso i nuovi strumenti di comunicazione di massa come i social network e la grande accessibilità alle informazioni aziendali fa in modo che siano poche oggi le imprese che anziché rivolgersi alla sostenibilità adottano ancora un comportamento di Greenwashing.

A partire dall'intervista con Enea Roveda inoltre ho avuto modo di approfondire due aspetti interessanti: la nascita del rapporto con i clienti e l'idea di sostenibilità abbracciata da Lifegate. Parlando del rapporto con i clienti l'intervistato sottolinea la molteplice natura del network e di conseguenza il rapporto con essi che varia moltissimo in base alle necessità e alle esigenze del progetto sviluppato:

[...] il primo punto sono gli aspetti di consulenza. Quindi noi lavoriamo in quasi tutti i settori e da dietro le quinte aiutando l'azienda a sviluppare l'impatto ambientale dell'azienda stessa a livello strategico e poi...qui si unisce il secondo punto di contatto... e nel modo e quando dovrà raccontarla, internamente o al pubblico, ai clienti. Quando si parla di comunicazione avendo un network abbiamo una forte expertise sui temi di comunicazione sostenibili e quindi lì possiamo lavorare sul lancio di prodotti o servizi, posizionamento del brand o racconto di quello che l'azienda sta facendo su quell'argomento. La terza...Il terzo punto d'ingresso sono i progetti ambientali [...] Poi c'è un ultimo punto di contatto che è quello che riguarda, come ti ho accennato prima il tema di prodotti e servizi. Ci possiamo affiancare come consulenza ed inoltre possiamo marchiare con il nostro brand dei prodotti o servizi a patto che abbiano interiorizzato, integrato i temi ambientali importanti, si veda il tema del turismo, dell'energia, della finanza.

In generale aggiungerei che quello che traspare dalla conversazione con Enea Roveda è che per molto tempo il rapporto con i clienti è stato molto Push e solo ultimamente comincia ad essere Pull, utilizzando la terminologia del mio interlocutore. Per molto tempo, quindi, il rapporto con i clienti è stato di ricerca vera e propria nel tentativo di condivisione delle informazioni e dei valori che Lifegate considera il proprio tratto distintivo: People, Planet e Profit. Nello specifico questo significa creare un piano d'azione, di comunicazione e più in generale un piano strategico di business che integri l'attenzione alle persone e al pianeta ma sempre considerando il valore economico che questo piano di business può creare per l'organizzazione che essa sia Lifegate stessa oppure un cliente al quale questa strategia viene proposta. Per molto tempo però non è stato facile trasmettere il concetto che investire sulla tematica della sostenibilità per le organizzazioni è importante per un progetto a lungo termine, un progetto che garantisca un consapevole consolidamento del rapporto con i propri stakeholder e accresca la propria reputazione grazie al rispetto nei confronti dell'ambiente che viene dimostrato e soprattutto interiorizzato. Enea Roveda mi confida inoltre che a tutto questo si collega quello che per Lifegate è il principale problema: la scarsità di risorse economiche. Già a partire dai primi passi del network Lifegate è stata precursore nella diffusione e sensibilizzazione di tematiche di sostenibilità ambientale nei confronti di privati e imprese questo chiaramente ha implicato un grosso investimento iniziale senza la possibilità di un facile recupero in termini economici delle somme investite. Solo negli ultimi anni, infatti, le tematiche in relazione alla sostenibilità aziendale hanno iniziato a diffondersi. La minaccia, aggiunge l'intervistato, sta proprio nel fatto che nascano competitors che grazie a risorse economiche nuove e circostanze facilitate da un processo di sensibilizzazione già avviato e interiorizzato da parte dei pubblici in relazione alle tematiche di sostenibilità possano raggiungere più velocemente obiettivi sui quali Lifegate lavora e ricerca da anni.

Cercando di sviluppare un focus sull'idea di sostenibilità proposta da Lifegate ho raccolto informazioni e documenti che mi fornissero una chiara definizione di tale concetto secondo il network. Chiaramente questo è stato anche argomento di riflessione durante l'intervista con Enea Roveda. Alla mia domanda diretta, però, non ricevo altrettanto diretta risposta ma due aspetti vengono sottolineati dal mio

interlocutore: impatto ambientale e impatto sociale. Queste sono certamente due tematiche che come già presentato in precedenza riguardano il concetto di sostenibilità in generale e non mi forniscono grandi informazioni specifiche rispetto all'idea precisa che Lifegate ha di questa tematica. Tematica che sta alla base, è la radice e il punto di partenza di ogni progetto di Lifegate. In generale però durante il corso di tutta l'intervista ho avuto modo di raccogliere informazioni che mi consentono di comprendere meglio quale sia l'approccio del network. Innanzitutto, molto importante per poter definire l'idea di sostenibilità abbracciata da Lifegate è l'insieme dei tre fattori People, Planet, Profit che viene proposto come mantra e come fondamenta per la costruzione di piani di sostenibilità nel consulting. Possiamo dedurre che certamente c'è attenzione al rispetto di persone e ambiente ma grande rilievo viene dato anche al guadagno che tale attenzione consente di creare. Se durante i primi anni di costruzione del network questo, forse, si presentava in modo poco chiaro, oggi è evidente: Lifegate è una S.p.A., e come tale ha necessità di guadagno per poter sopravvivere ma non per questo le iniziative che propone o i valori che esprime sono meno sentiti rispetto ad una associazione non a scopo di lucro, come poi mi è stato ampiamente espresso dall'ideatore del progetto Marco Roveda.

Questa intervista mi ha consentito, inoltre, di chiarire un altro aspetto importante in relazione alla ideazione, sviluppo e costruzione dei progetti con altre organizzazioni. Essi spaziano a partire da investimenti in borsa affiancati dal gruppo Sella a progetti di travelling sostenibile:

Abbiamo quotato in borsa italiana il primo fondo impact insieme al gruppo Sella, quindi siamo nel settore finanziario e poi abbiamo lanciato ad inizio anno una divisione viaggi insieme a Sherwood che è un'altra realtà, un tour operator online.

[...] insomma tanti settori ci inventiamo dei progetti che possono essere collegati al tema delle foreste, al tema delle api, al tema della CO2, al tema del clima, al tema delle plastiche in mare...insomma ad aspetti ambienti.

Molti progetti nascono a partire dalla possibilità di creare rapporti con altre organizzazioni con la finalità di un muto supporto. L'intento probabilmente è quello di creare brand awareness in relazione ai progetti Lifegate e ai brand con i quali essi

vengono sviluppati (portando alcuni esempi cito Volvo, Whirlpool, Sherwood...). Questo consente a Lifegate a mio parere di tutelarsi dalla scarsità risorse che Enea Roveda aveva già presentato come un problema tangibile e in aggiunta il supporto economico e di reputation da parte di altri brand consente una maggiore sicurezza in fase di investimento.

III.3 Colloquio con Marco Roveda

Tematiche simili a quelle trattate con Enea Roveda sono state anche il centro sono del colloquio con Marco Roveda: il contatto con il fondatore di Lifegate non è avvenuto attraverso il network ma in via informale grazie a Francesco Chiericati Salvioni vicedirettore del golf club Buena Vista Social Golf fondato da Marco Roveda e situato all'interno della propria abitazione, ex stabile di Fattoria Scaldasole. La possibilità di essere introdotta da parte di una persona vicina al fondatore del network e aver potuto svolgere l'intervista all'interno della sua abitazione in un colloquio one to one ha certamente favorito un'interazione informale con l'intervistato, vorrei aggiungere inoltre che durante il corso del colloquio ho maturato l'idea che stesse avvenendo una sorta di distacco da parte di Marco Roveda dal progetto Lifegate e che anche questo creasse un clima colloquiale e una condivisione di carattere ideologico più che di informazione. Questo è stato in parte confermato dall'intervistato alla mia domanda rispetto ai progetti futuri con Lifegate:

Forse...come ho sentito il bisogno di promuovere il biologico alla fine degli anni '80, poi alla fine degli anni '90 ho sentito il bisogno di promuovere la sostenibilità, che è il problema di oggi perché sostenibilità uguale rispetto dell'ecosistema, rispetto della vita, riuscire a farcela a rimanere vivi, rimanere facenti parte dell'ecosistema e non la parte opposta, che lo rovina. Abbiamo bisogno di realizzare il quinto bisogno primario dopo dormire, mangiare, bere e ripararsi dalle intemperie, il quinto è riportare in equilibrio l'ecosistema che abbiamo rovinato.

Anche questo è partito, quindi io sento il bisogno di fare altro. Il mio apporto diventa marginale. Adesso sto ripensando che vedo stridere tutti questi cartelli nei supermercati con scritto BIO BIO BIO, mi sembra di essere in un pollaio anziché in un supermercato, questo bio ha bisogno di fare un passo avanti, il concetto è un colpo al cerchio e un colpo alla botte, adesso forse dobbiamo tornare al cerchio che è l'aspetto dell'alimentazione.

La necessità di Marco Roveda è cambiare, passare oltre, al prossimo investimento, al prossimo progetto. Se il tono di Enea Roveda mi è parso informale probabilmente la ragione è da annoverare alla sua giovane età ma più che altro alla brand identity di Lifegate, basata proprio su questo rapporto informale, amichevole, di condivisione e trasparenza nei confronti del proprio pubblico. A domande specifiche però sono state fornite dal CEO di Lifegate risposte piuttosto concrete. Nel caso del padre, invece il tono informale quasi suggeriva un distacco, un superamento di quella realtà sulla quale

facevo domande; le risposte vertevano più sull'ideologia, sulla filosofia che muove le azioni di Marco Roveda. Questo ha consentito di avere due possibilità di analisi del progetto Lifegate: da una parte quella frutto di una visione del presente e del futuro dell'impresa, Enea Roveda si è dilungato molto nell'espormi i loro progetti, le attività svolte e le speranze future per il network, consapevole del fatto che Lifegate risponde in modo quasi solitario ad una domanda di supporto nella gestione di progetti di sostenibilità proveniente da altre imprese. Dall'altra parte ho modo di osservare un approccio che ormai fa parte del passato di Lifegate ma che spiega molto delle modalità con cui essa è stata creata. Marco Roveda ha pensato e continua a pensare al network di informazione (così come a tutti gli altri progetti nei quali ha investito risorse materiali e non) come ad un investimento e un investimento avviato è la fine del suo coinvolgimento, è necessario passare ad un progetto nuovo

Come già accennato in precedenza il colloquio con Marco Roveda è stato prevalentemente incentrato sull'ideologia che muove l'intervistato nella creazione e nello sviluppo di progetti. Come per il colloquio con Enea Roveda mi è stato chiesto di inviare precedentemente le domande (in questo caso direttamente con uno scambio di email con Marco Roveda). Inizialmente la strutturazione dell'intervista consisteva in quattordici domande, per quanto riguarda due di queste, però, il mio interlocutore ha preferito non rispondere. Nello specifico esse avevano l'intenzione di indagare il rapporto con le organizzazioni non governative WorldShift Council on the G20 e Club di Budapest. Marco Roveda ha definito le due esperienze deludenti, ragione per cui non ha voluto rispondere alle domande che avevo pensato in relazioni a tali argomenti. Nonostante il termine da lui utilizzato (deludenti) fornisca differenti spunti di riflessione riguardo alle due esperienze rimangono ancora dei quesiti in relazione a queste due organizzazioni e al rapporto tra Marco Roveda e il fondatore del Club di Budapest e premio Nobel Ervin László con il quale Marco Roveda ha scritto l'ebook *La Felicità nel Cambiamento* nel 2011. All'interno di tale scritto si possono trovare riflessioni relative al contesto ambientale e sociale attuale. Alcune di queste riflessioni sono state parte anche dell'intervista. Parlando dei progetti futuri, come espresso già in modo preliminare Marco Roveda non si rivolge a Lifegate ma piuttosto a progetti propri parzialmente lontani dal network che ormai è affidato alle mani del figlio. La

conversazione in relazione ai progetti futuri prosegue proprio a partire da alcune riflessioni relative allo sviluppo della domanda di mercato dagli anni '60 ad oggi:

negli anni '60 dopo la guerra sono stati caratterizzati dalla reperibilità dei prodotti sul mercato, poter raggiungere dei prodotti, poter avere dei prodotti. Prima degli anni '60 la gente si ammalava perché non c'erano le vitamine... eravamo in scarsità di alimentazione, era un problema insomma. Negli anni '60 quindi parliamo di distribuzione. Gli anni '70 hanno caratterizzato la qualità, nasce Galbani che pubblicizza la qualità, nascono imprese che parlano di qualità quindi il prodotto per essere venduto non solo doveva esserci ma doveva anche diventare buono. Gli anni '80 sono stati caratterizzati dall'estetica, dal design. Il mondo della moda negli anni '80 esplose, fino agli anni '80 non ci si vestiva con marche che erano rappresentate dal design ma erano... mio padre aveva un negozio di tessuti e confezioni e mi ricordo che diceva: "signora questo tessuto è buono", tu ti immagini che vai adesso in un negozio e ti dicono "questo tessuto è buono" ti scapperebbe da ridere. Eppure questo era il senso: gli anni '80 erano gli anni dell'estetica e del design. Gli anni '90 diventano gli anni dove c'è bisogno di sicurezza dove si comincia a concepire il sano e il sicuro nel food e nel non food. Un prodotto sano è un prodotto sicuro. Lì nascono le cinture di sicurezza obbligatorie nelle automobili, poi arrivano i caschi obbligatori... nasce anche il biologico o meglio si diffonde il biologico. Gli anni 2000 sono stati caratterizzati dall'avvento dell'etica quindi il prodotto per essere un prodotto perfetto deve essere nel rispetto dell'uomo e dell'ambiente quindi il sostenibile nasce negli anni 2000. Il quinto elemento è quindi il sostenibile.

Accessibilità, qualità, estetica, sicurezza, sostenibilità sono i cinque pilastri che secondo Marco Roveda rappresentano il futuro nella produzione di prodotti che siano facilmente appetibili per il grande pubblico e contemporaneamente rispettosi dell'ambiente in cui vengono prodotti, parliamo di un prodotto Total Quality. Questo è il nuovo progetto di Marco Roveda, un progetto diverso da Lifegate e lontano dai servizi alle imprese ma che comunque si fa carico del portato valoriale sul quale per anni la famiglia Roveda ha fatto un importante lavoro di sensibilizzazione e presa di coscienza nei confronti degli utenti finali. Pensando ad un altro importante concetto contenuto all'interno di Felicità nel Cambiamento ritengo sia opportuno sviluppare una domanda in relazione al rapporto che intercorre tra Business e Sostenibilità. Se per anni, infatti, il concetto di sostenibilità è stato pensato in relazione al non profit, oggi vediamo sorgere moltissime imprese che si affermano nel mercato proprio grazie all'attenzione nei confronti di questo importante aspetto. Lifegate certamente in questo senso si è mossa in anticipo e già a partire dai primi anni 2000 collegava questi due aspetti. Marco Roveda non vede altro modo per condurre Lifegate: il network di

informazione da lui fondato è una S.p.A. e come tale deve necessariamente avere un introito per poter pagare il personale e trarre guadagno dagli investimenti fatti. I progetti di Lifegate servono proprio ad incanalare nel miglior modo possibile questi due aspetti apparentemente in contraddizione con lo scopo di creare consapevolezza negli utenti finali che essi siano altre imprese oppure cittadini.

Quindi un'attività come Lifegate ha bisogno di produrre energia, noi la produciamo facendo tre cose fondamentalmente: consulenza alle aziende, diffusione alle persone, di valori e comunicazione. Attraverso dei progetti, come quest'ultimo che è nato: PlasticLess, dove mettiamo dei raccoglitori nei porti per raccogliere le microplastiche...questi non salveranno il mondo. È un po' come Impatto Zero che è stato apposto più di 400 milioni di volte ma compensando le emissioni di CO2 noi non abbiamo salvato il mondo dall'anidride carbonica ma abbiamo focalizzato l'attenzione. Abbiamo contribuito in modo importante a quello che oggi è ben chiaro che si chiama Global Warming, l'Impronta Ecologica, abbiamo focalizzato il problema, lo abbiamo messo agli occhi di tutti e le persone stanno prendendo consapevolezza.

Produce energia, produrre valore per Lifegate non è solo sviluppo economico ma anche sviluppo sociale: produrre valore è produrre consapevolezza. Ho notato che questo aspetto è piuttosto diffuso in tutte le organizzazioni che si occupano di sviluppo sostenibile o che fanno di questo concetto il loro punto di forza. Come ho già introdotto nella sezione relativa agli studi sullo sviluppo del concetto di sostenibilità il MIT Sloan Management Review all'interno dello studio Sustainability Nears a Tipping Point già nel 2012 sottolineava: “[...] brand integrity, employee engagement, revenue growth, transparency are organizational structures that help embed sustainability into business processes”. Integrità, trasparenza e coinvolgimento dei dipendenti creano un terreno fertile per la crescita della sostenibilità all'interno di un'impresa, essa diventa una vera e propria forma di esperienza condivisa, di valore condiviso che a sua volta produce energia da poter nuovamente investire ai fini della crescita aziendale. Quando parliamo di sviluppo sostenibile anche nel caso di Lifegate S.p.A. non pensiamo esclusivamente alla produzione di un valore economico ma soprattutto consideriamo lo sviluppo di un valore intangibile fatto di consapevolezza, di valori ed obiettivi propri dell'azienda e dei collaboratori. Tutti questi elementi comportano uno sviluppo importante per le organizzazioni che diventano così solide e competitive sul mercato.

Se apparentemente questo processo è facilmente comprensibile ed interiorizzabile non è applicato con altrettanta facilità: come già Enea Roveda ha sottolineato da anni Lifegate si impegna a stimolare le organizzazioni ad adottare un progetto di business sostenibile ma solo negli ultimi cinque anni il network è riuscito realmente ad ottenere un riscontro reale da parte di altre organizzazioni. Questo per un'acquisizione di consapevolezza anche da parte degli utenti finali, afferma Marco Roveda. Però la strada per ottenere risultati realmente soddisfacenti è ancora lunga:

Poi da ricerche di mercato dell'osservatorio di Lifegate che già facciamo da 5 anni si vede un trend di sviluppo di persone sempre più consapevoli. Da una parte c'è un gruppo sempre più consapevole e persone che ormai sono arrivate a più di 1/3 di persone che effettivamente hanno interiorizzando quello che stiamo dicendo e poi c'è 1/3 di persone che alla domanda "tu investiresti soldi in un fondo velenoso, di carbone o in un fondo sostenibile?" questi anche a pari rendimento e a pari rischio investirebbero nel male. La domanda che mi è stata posta è perché? Non ci si capacita, io invece sì mi capacito perché come un cane abbaia, un elefante barrisce, un pirla dice le pirlate e fa le pirlate. Questi sono interiormente delle brutte persone; una brutta persona dice e fa delle brutte cose.

Perché il concetto di sostenibilità è tanto complesso da interiorizzare? Perché la maggioranza della popolazione e delle imprese è propensa (anche oggi) ad adottare comportamenti lontani dalla sostenibilità piuttosto che il contrario? Certo non posso pensare come ha affermato Marco Roveda che sia esclusivo frutto di una "natura umana discutibile", concetto ribadito dall'intervistato anche in risposta alla domanda "La scarsa educazione verso le tematiche della sostenibilità può influenzare una scarsa consapevolezza?". Se non comprendiamo le cause che scatenano il problema abbiamo per lo meno la certezza che esso esista e possiamo adottare strategie per poterlo superare. Questo è l'obiettivo di Lifegate:

L'analisi è che non è un fatto di cultura ma è un fatto di consapevolezza, di cuore, di attitudine alla vita, di essere un po' meno materialisti, un po' più spirituali. Questo noi lo chiamiamo consapevolezza. Siamo consapevoli che quel comportamento è nocivo per gli altri, nocivo per te, non è conveniente...in quanti si comportano male e poi raccolgono esattamente quello che seminano.

[...] Promuovere diffusione di consapevolezza e il mondo migliore passa attraverso la consapevolezza.

Ci sono molte altre informazioni che ho ottenuto a partire dall'intervista con Marco Roveda ma che non definirei propriamente fondamentali per la mia riflessione relativa allo sviluppo di Sostenibilità e Business. Esse sono più rilevanti a mio parere per cercare di conoscere meglio la personalità che ha dato vita a questo progetto: caratterizzata da passione per l'ambiente e occhio per gli affari. Una duplice natura che si esplicita perfettamente all'interno del network Lifegate. L'amore per gli animali e per le piante ha spinto Marco Roveda inizialmente ad abbandonare il proprio lavoro di costruttore per rivolgersi verso lo sviluppo di una fattoria biodinamica, dalla quale poi è nata Fattoria Scaldasole, il cui marchio è stato venduto al gruppo Heinz nel '98. L'intero ricavato della vendita del marchio Scaldasole è stato investito nuovamente nel progetto Lifegate. Nata come network di informazione Lifegate sin da subito si è preposta l'obiettivo di trasmettere uno stile di vita sostenibile, solo in un secondo momento si è sviluppato come progetto a tutto tondo, si rivolge a privati, aziende e amministrazione pubblica sia come strumento di informazione che come guida e supporto per l'adozione di piani di sostenibilità.

Sottolineando le principali soddisfazioni ottenute Marco Roveda fa riferimento al riconoscimento datogli dal World Economic Forum di Imprenditore Sociale dell'Anno. Come in questo caso molto spesso l'ideatore del network tende a descrivere fatti, avvenimenti e situazioni in modo autoreferenziale. Questa attitudine si scontra talvolta con l'idea di comunità trasmessami dal figlio in prima battuta. Cercando di approfondire questo differente approccio allo sviluppo del network ho pensato possa essere legato anche a retaggi culturali differenti. Come Marco Roveda stesso afferma egli è figlio di un contesto culturale tipico degli anni '50:

Allora Lifegate è la seconda parte della mia vita, o meglio la terza. La mia prima fase è stata fare come tutti quelli che sono nati dopo gli anni '50 e hanno ricevuto un paradigma studia, lavora; lavora, guadagna; guadagna che poi sei felice.

Anche se l'approccio di Marco Roveda a "lavora" è frutto di un desiderio di contatto con l'ambiente nel pieno rispetto della natura, con la speranza di trasmettere e creare

consapevolezza in relazione ai valori di sostenibilità, esso non perde la natura “guadagna”. Ci terrei a sottolineare che non intendo pensare al concetto di guadagno come un mero desiderio di crescita economica ma come un inevitabile e necessario risvolto di una determinata mentalità tipica del self-made-man, in generale però esso è stato e rimane il fine ultimo di ogni progetto di business. Enea Roveda è invece figlio di un nuovo modo di pensare il business dove il team building e il coinvolgimento di tutti gli stakeholder sono una risorsa fondamentale per il successo aziendale.

Come ho cercato di evidenziare le riflessioni da me svolte a partire da queste due interviste sono molteplici e articolate su più piani: da un’analisi relativa alle personalità degli intervistati, ho cercato di comprendere l’andamento del network fino a strutturare un’idea più generica delle aziende che si occupano di sostenibilità insieme a questo network. Vorrei ora concludere con una riflessione generica rispetto all’andamento di Lifegate. Come già accennato da entrambi i miei intervistati e anche in modo preliminare nella sezione in cui presento il caso studio e la storia di Lifegate, il network non ha avuto sempre il medesimo assetto. Solo qualche anno dopo la sua nascita Lifegate assume la struttura odierna, a mio parere proprio grazie a due differenti fattori: da una parte l’accrescersi della necessità delle imprese di rispettare le norme di Corporate Social Responsibility e dall’altra la spinta da parte dei portatori di interesse crea consapevolezza nelle aziende, essere sostenibili è anche essere competitivi sul mercato. A mio parere però ad aver stimolato questa crescita non è esclusivamente una domanda proveniente dall’esterno ma anche lo sviluppo da parte del network di un nuovo assetto: grazie ad un utilizzo strategico dei nuovi mezzi di comunicazione di massa si riescono a coinvolgere differenti stakeholder, creando un’immagine più solida.

III.4 SWOT Analysis

Con l'intento di considerare nella loro complessità le informazioni presentate all'interno di questo capitolo di seguito intendo proporre brevemente una SWOT Analysis. In essa trovano spazio punti di forza, di debolezza ed infine opportunità e minacce che caratterizzano il progetto alla base del network Lifegate. Tale analisi prende forma a partire dalle informazioni che fino a questo punto ho presentato e ha lo scopo di osservare con maggiore chiarezza e linearità le caratteristiche del network.

Come presentato durante nel corso di questo elaborato il network Lifegate possiede molteplici diramazioni, sviluppatasi nel corso del tempo e volte a rispondere a differenti necessità legate alle tematiche di sostenibilità. Questa struttura ramificata e le relazioni con il tempo intessute con altre imprese e con la community rappresentano i principali punti di forza del progetto. Grazie alla presenza del network di informazione, fondamentale contatto verso una community interessata alle tematiche di sostenibilità e propensa ad accogliere informazioni e iniziative in questo campo, Lifegate sviluppa collaborazioni, partnership e progetti ambientali frutto di indagini precise. Le diramazioni del network consentono quindi una duplice direzione: Lifegate propone ai propri partner progetti pensati appositamente per essere condivisi con la propria community e ad essa, di conseguenza, propone prodotti mediatici volti a rispondere a particolari necessità o interessi, dei partner stessi. Questa struttura risulta estremamente funzionale per diverse ragioni al fine di sviluppare progetti di comunicazione per imprese di piccole, grandi e medie dimensioni. Le ragioni che mi spingono ad affermare questo sono numerose: le imprese di piccole dimensioni, prevalentemente legate al territorio in cui operano trovano nei progetti di comunicazione marchiati Lifegate un coinvolgimento in attività di sostenibilità sviluppate per il mantenimento e per la salvaguardia del luogo in cui sono collocate. Per fare qualche esempio citerei il progetto Bee My Future che è localizzato nello specifico in Lombardia e sviluppato in collaborazione con un ente della zona. Questo consente un buon consolidamento del rapporto con i propri stakeholder presenti sul territorio. È interessante anche per le medie imprese che probabilmente, a differenza del caso precedentemente esposto, hanno già consolidato un buon rapporto con il territorio in cui sono collocate grazie alla creazione di infrastrutture, sponsorizzazioni

di attività locali e creazione di posti di lavoro. Oggi esse hanno la possibilità di pensare ad un impegno più ampio: nonostante una probabile maggiore consolidata struttura del progetto imprenditoriale le medie imprese possono trovare difficoltà nella realizzazione di questo genere di progetti a causa di scarsità di personale, limitate possibilità economiche e magari limitata preparazione specifica sul tema. Lifegate risponde ad ognuna di queste necessità, grazie ad un'esperienza di più di venti anni e la presenza di un network consolidato. Per quanto riguarda le grandi imprese il rapporto con Lifegate cambia decisamente: in questo caso parliamo di collaborazioni limitate nel tempo e in occasione di particolari progetti, come una sorta di mutuo supporto a livello mediatico, di sponsorizzazione reciproca. In questo modo l'impresa che si appoggia a Lifegate può creare progetti finalizzati al miglioramento della propria reputazione e Lifegate può ampliare il proprio bacino d'utenza, facendo conoscere la propria attività e i propri valori in contesti differenti a quelli che già le appartengono.

Per ognuna di queste parti appena considerate però c'è un vantaggio in comune: la condivisione da parte dei canali Lifegate dei progressi e del percorso dell'azienda partner. Per la natura del network così ramificata in differenti settori, per la sua storia e il suo percorso, il pubblico raggiungibile da Lifegate è vasto e articolato in più tipologie di portatori di interesse. Inoltre, l'atto comunicativo viene creato in ogni sua parte da soggetti interni al network, specializzati ed interessati a mostrare le azioni compiute dal partner e i termini del proprio rapporto con esso, quindi a far apparire interessante il progetto frutto della relazione.

Per quanto concerne i punti debolezza tenderei a sottolinearne principalmente uno, che potrebbe condizionare il risultato dei progetti Lifegate: la struttura estremamente ramificata. Potrebbe sembrare contraddittorio poiché questa è certamente la caratteristica del network e la sua innovazione principale, presentata come il suo maggiore punto di forza; ma al momento porta talvolta ad una difficoltà di concentrazione delle risorse in ognuno dei differenti progetti attivati. Ho trovato durante lo sviluppo dell'analisi che la presenza di tanti e diversi obiettivi da dover raggiungere, determinati dalla presenza di differenti canali e rami nei quali Lifegate si dipana porta alla necessità, per lo meno al momento, di rivolgersi a numerosi stakeholder e a differenti bacini di utenza. Questo implica inevitabilmente che lo

sviluppo delle modalità comunicative debba tenere conto di dover raggiungere in modo abbastanza efficace ogni portatore di interesse; di conseguenza non potrà mai essere pensato in modo specifico per un determinato ed esclusivo bacino di utenti. Affermerei che questo è un punto di debolezza se male sfruttato ai fini del buon successo del proprio business, ma può rappresentare una grande forza se ben consolidato ed economicamente sostenuto. Ritengo che Lifegate possa sfruttare al meglio le proprie risorse mediatiche, proponendo tipologie di contenuto differenti in base alle differenti piattaforme di condivisione considerate. Come già accennato in precedenza infatti ogni piattaforma ha un proprio pubblico di riferimento, di conseguenza si potrebbe sfruttare questo vantaggio per creare contenuti mirati al soddisfacimento di bisogni ed interessi delle differenti fasce di fruitori del network Lifegate.

Le opportunità per Lifegate al momento sono infinite: il forte interessamento che la tematica di sostenibilità (finalmente) sta suscitando, soprattutto nelle giovani generazioni, e il conseguente sviluppo di notevoli coinvolgimenti mediatici relativi a manifestazioni e movimenti per la creazione di consapevolezza in relazione alle varie sfaccettature della sostenibilità sono tutte possibilità da sfruttare per un network che da anni lavora ed è fortemente legato a questa tematica. Inoltre, la presenza di una comunicazione facile e diretta sviluppata con i nuovi social network rappresenta un ulteriore strumento sul quale Lifegate può investire e ottenere concretamente risultati interessanti.

Le minacce per questo network si annidano in alcune delle sue maggiori opportunità: il crescente interesse per la tematica della sostenibilità porta numerose imprese a sviluppare pratiche di business in questo settore. Se da un lato questo potrebbe comportare opportunità per Lifegate, poiché sempre più imprese potrebbero essere interessate a collaborazioni e progetti di sostenibilità, d'altro canto numerose iniziative si stanno sviluppando: sempre più imprese sono interessate a costruire progetti con personale specializzato e parte integrante dell'impresa stessa, formato appositamente per questo scopo. Inoltre, come mi è stato sottolineato da Enea Roveda durante il colloquio, non è da sottovalutare la spinta economica che possiedono

imprese che solo ora si cimentano in progetti di sostenibilità, a differenza di Lifegate che investe nella ricerca relativa a queste tematiche dal 2000.

Questi sono aspetti a mio parere rilevanti al fine di avere un'analisi completa del percorso di Lifegate ma anche delle sue possibilità future. Ritengo possano essere interessanti da esaminare prima di sviluppare ed esporre le conclusioni in relazione al network Lifegate e al nuovo progetto di business che porta con se. Di seguito riporto in forma grafica le principali caratteristiche che costituiscono la SWOT analysis presentata in forma discorsiva nelle precedenti righe.

<p>Punti di forza</p> <ul style="list-style-type: none"> • community interessata alle tematiche di sostenibilità e già consolidata • sviluppo di progetti dedicati alla salvaguardia del territorio • conoscenza ed esperienza di più di venti anni nel campo della sostenibilità e della comunicazione • network di informazione consolidato e costituito da canali di comunicazione differenti 	<p>Punti di debolezza</p> <ul style="list-style-type: none"> • limitate possibilità da concentrare su i numerosissimi progetti attivati • comunicazione non pensata in modo specifico per ognuno dei propri portatori di interesse
<p>Opportunità</p> <ul style="list-style-type: none"> • recente sviluppo dell'interessamento attorno alle tematiche di sostenibilità e salvaguardia del territorio • sviluppo di nuovi canali comunicativi in grado di raggiungere numerosi target di utenti 	<p>Minacce</p> <ul style="list-style-type: none"> • sempre più imprese investono in progetti di sostenibilità con risorse interne all'azienda • imprese con maggiori risorse economiche e di energia si affacciano ora alle tematiche di sostenibilità

IV. RIFLESSIONI CONCLUSIVE

Il termine di questo elaborato non implica necessariamente lo sviluppo di una conclusione, di un punto fermo; questo contesto è stato per me importante per poter sviluppare riflessioni ulteriori in relazione alla tematica della sostenibilità. Ho potuto constatare che avere a cuore una tematica talvolta implica un bagaglio concettuale pre-strutturato e difficile da abbandonare durante l'approccio ad una ricerca; questo elaborato è stato certamente una prova importante per me da questo punto di vista. Come spero di aver trasmesso durante la stesura di questa ricerca l'adozione di uno stile di vita maggiormente sostenibile è un concetto a me caro, che cerco di adottare e rispettare non solo per l'idea di un vivere comune maggiormente consapevole ma per la necessità di sopravvivenza. Questo coinvolgimento ha fatto sì che mi sentissi parte della tematica che stavo trattando ma egualmente ha causato un maggiore sforzo di superamento e talvolta addirittura abbattimento di strutture esistenti già nel mio modo di pensare il concetto di sostenibilità. La scoperta di nuovi interessanti risvolti dei progetti di business legati a questa pratica mi hanno consentito di ampliare il mio panorama in relazione ad essa e, di conseguenza, per me la conclusione non sarà un approdo ma la partenza per un'ulteriore riflessione.

Dopo questa breve premessa che sentivo necessario sviluppare propongo di seguito una serie di spunti frutto dell'analisi relativa a Lifegate fino a questo momento esposta. Cercando di mantenere una certa linearità vorrei costituire questa conclusione con la medesima struttura sviluppata durante il corso dell'elaborato, ripercorrendo alcuni dei concetti fondamentali presentati.

In fase iniziale è stato introdotto il concetto della Triple Bottom Line e come esso venga adottato e implementato nella struttura di Lifegate. Come già esposto una delle criticità di questa teoria è riuscire a valutare concretamente quali sono le azioni che effettivamente dimostrano che un'azienda sia coinvolta in pratiche attente ai settori People e Planet. Certamente oggi per poter sviluppare queste valutazioni abbiamo molti più mezzi rispetto ai primi anni '90, periodo in cui Elkington propone la propria teoria. Ad esempio la presenza di nuovi strumenti di comunicazione di massa sempre

più diffusi e coinvolgenti per l'utente o impresa che ne fa utilizzo, in qualche modo costringono a chiarezza e trasparenza. Come mi è stato suggerito da Enea Roveda questo fattore diventa una risorsa importante per spingere le imprese ad investire concretamente e soprattutto consapevolmente in relazione a queste tematiche. Lifegate dimostra da sempre il proprio impegno verso aspetti legati a People e Planet, a partire dallo sviluppo di progetti di carattere ambientale volti a difendere la fauna, a preservare e valorizzare il territorio. Inoltre nello sviluppare e consolidare questi progetti grande attenzione viene rivolta alle persone. Con questo termine non intendiamo esclusivamente gli individui direttamente coinvolti nei progetti di sostenibilità ma differenti portatori di interesse coinvolti e toccati dalle diramazioni del network. Possiamo annoverare in People gli utenti della stazione radiofonica o di altri enti di comunicazione marchiati Lifegate. Possiamo pensare anche ai partner con i quali vengono articolati i differenti progetti di sostenibilità, che si rivolgono proprio a Lifegate per sviluppare progetti con una realtà che da anni si occupa di iniziative legate alla sensibilizzazione ambientale e alla condivisione di informazioni grazie ai propri canali. Ed infine possiamo aggiungere all'elenco i portatori di interesse che vengono toccati indirettamente dal successo o meno di questi progetti, come cittadini e pubblica amministrazione. Per fare alcuni esempi del coinvolgimento dell'elemento People nei progetti Lifegate vorrei porre l'attenzione per esempio alla scelta compiuta sul sito internet di far parlare i propri dipendenti in prima persona, per presentarsi ma anche in qualche modo presentare chi effettivamente mette in atto gli intenti del network, quasi, come già ho accennato, si trattasse di un'impresa familiare. Un altro elemento interessante da questo punto di vista penso che possa essere la scelta di coinvolgere nei progetti di sostenibilità enti che operano sul territorio della Lombardia. Per fare qualche esempio riporto il caso Bee My Future in cui ad occuparsi del mantenimento e cura delle api è un apicoltore specializzato e facente parte dell'associazione APAM⁶⁰ o il progetto Luce Nuova al Tuo Comune in cui Lifegate collabora con ANCPIC⁶¹ per sviluppare percorsi di riqualificazione e sostenibilità nei piccoli comuni italiani.

Per quanto concerne l'impegno verso l'aspetto ambientale è innegabile l'attenzione che questa impresa ha sviluppato nel corso del tempo. La spinta come già

⁶⁰ Associazione Produttori Apistici della Provincia di Milano.

⁶¹ Associazione Nazionale dei Piccoli Comuni d'Italia

accennato arriva da lontano, da una necessità personale e in qualche modo individuale, quella di Marco Roveda, per cercare uno stile di vita appagante, un vivere felice. Da questa esigenza personale sono nati progetti finalizzati a rispondere a necessità e volontà imprenditoriali. Il network Lifegate amplia così la propria struttura e quindi l'impegno verso progetti di comunicazione che inevitabilmente diventano più articolati. Lifegate si è trovata costretta per diversi anni a spingere su progetti ambientali e di comunicazione che suscitavano scarso coinvolgimento nel grande pubblico e di conseguenza nelle imprese. Le cause, certo, sono molteplici ma è proprio a questo punto della ricerca che stato per me necessario cominciare a lavorare e riflettere su deduzioni e riflessioni che nella fase preliminare della raccolta delle informazioni relative a Lifegate avevo costruito. Vorrei introdurre una breve citazione che mi ha consentito di osservare le modalità di comunicazione del network da un punto di vista un po' differente:

Innanzitutto, la comunicazione ambientale non riguarda semplicemente il diritto a un ambiente sano e sicuro. La conoscenza dello stato dell'ambiente e l'esercizio del diritto di prendere la parola sono ovviamente il presupposto di una politica ambientale democratica e trasparente, ma la comunicazione ambientale rimanda più in generale a questioni basilari per la nostra società: l'idea di scienza e di tecnologia, il rapporto tra saperi esperti e saperi empirici, le scelte in campo economico e sociale (dal modo di produrre e di consumare ai valori attribuiti ai concetti di 'qualità della vita' o di 'benessere', al grado di disuguaglianza accettabile in una società o a livello planetario), e poi le vie di una sostenibilità giusta (cioè l'unione di equità e progresso sociale e di rispetto dei cicli naturali), ma anche la partecipazione attiva, responsabile e costante di tutti i cittadini alla vita collettiva, infine il senso del bene comune l'ampliamento degli spazi di cittadinanza.⁶²

Tale riflessione riguarda ogni tipo di media impegnato nello sviluppo di comunicazione ambientale: media di informazione, intrattenimento e comunicazione veicolata dalla pubblica amministrazione. Queste parole lette nell'ottica dello sviluppo di un progetto come quello del network Lifegate, che basa il proprio business sulla distribuzione di messaggi volti a stimolare o dimostrare l'impegno nel contesto della sostenibilità, portano a riflettere sulla necessità di unire saperi differenti. Essi comprendono la condivisione delle scelte svolte in campo economico, politico, sociale e culturale con la proposta di uno stile di vita che comprenda la tematica della

⁶² E. Cucco, R. Pagani, M. Pasquali, A. Soggia, Secondo rapporto sulla comunicazione, Carocci Editore, Roma, 2011, p 265

sostenibilità e la faccia propria pienamente. Tutto questo non deve perdere di vista la necessità fondamentale per un network di informazione e comunicazione: il messaggio trasmesso deve essere accattivante e interessante. Non è certamente facile il ruolo di Lifegate, così come quello di qualsiasi altro ente impegnato nella comunicazione della sostenibilità; la comunicazione ambientale infatti prevede una dose massiccia di responsabilità:

Un terzo elemento che vogliamo richiamare è la responsabilità (e la difficoltà) di chi opera nel campo della comunicazione ambientale, specie se lo fa all'interno dei grandi mass media. Questo dipende anche dal fatto che gli operatori della comunicazione ambientale si trovano al centro di un flusso comunicativo di messaggi dissonanti: il flusso della comunicazione fa parte di quei messaggi educativi impliciti prodotti dal contesto che ci circonda e che ci bombardano ogni giorno, creando una dissonanza cognitiva.⁶³

Per Lifegate la responsabilità di cui si parla in queste poche righe si articola in tanti livelli quante sono le diramazioni del network. Ecco che non solo insorgono responsabilità a livello contenutistico, in relazione alle informazioni trasmesse, ma anche ai progetti creati, ai partner scelti, alle azioni compiute. La comunicazione ambientale (così come ogni altra tipologia di comunicazione) è fatta di comportamenti e parole che inevitabilmente implicano un portato che diventa valore intrinseco al messaggio che vogliono trasmettere. Tale messaggio ha ripercussione certa sull'utente al quale arriva. La trasmissione di informazioni legate a contesti ambientali e di sostenibilità ha quindi un forte ruolo educativo. Questo aspetto educativo non può, ma soprattutto, non deve essere trascurato o ignorato. La presenza di messaggi dissonanti, ma forse oggi anche sensazionalistici e ridondanti non facilita imprese come Lifegate nello sviluppare un proprio percorso comunicativo focalizzato anche sul portato educativo che inevitabilmente comporta. Questo perché talvolta le imprese concentrano le proprie risorse nello sviluppo di comunicazioni volte a colpire l'utente e non tanto ad informarlo o, appunto, educarlo. Lo scopo in questa pratica consiste nel coinvolgere i destinatari della comunicazione. Per fare un esempio in questo senso penso all'analisi sviluppata in relazione alla piattaforma di sharing Facebook di Lifegate. In essa si può osservare come la copertina di apertura mostri un video con immagini volte a suscitare emozioni e non tanto a raggiungere livelli più profondi del

⁶³ *Ibi* pp 266-267

coinvolgimento degli utenti. Per Lifegate la copertina rappresenta uno strumento di aggancio importante per poter coinvolgere l'utente, la scelta ricade su contenuti inizialmente emotivamente accattivanti più che informativi. In egual modo uno stesso percorso è stato effettuato nelle modalità di narrazione veicolate attraverso Instagram. Immagini editoriali, esteticamente belle e accattivanti per l'utente portano con se elementi informativi volti a sensibilizzare la comunità. Quindi le piattaforme di condivisione maggiormente diffuse come Instagram e Facebook, portano ai contenuti creati e condivisi attraverso il sito internet di Lifegate. Il sito internet diventa una piattaforma dove condividere informazioni con finalità educative e mostrare il proprio impegno in pratiche ambientali. Un esempio potrebbe essere il seguente:

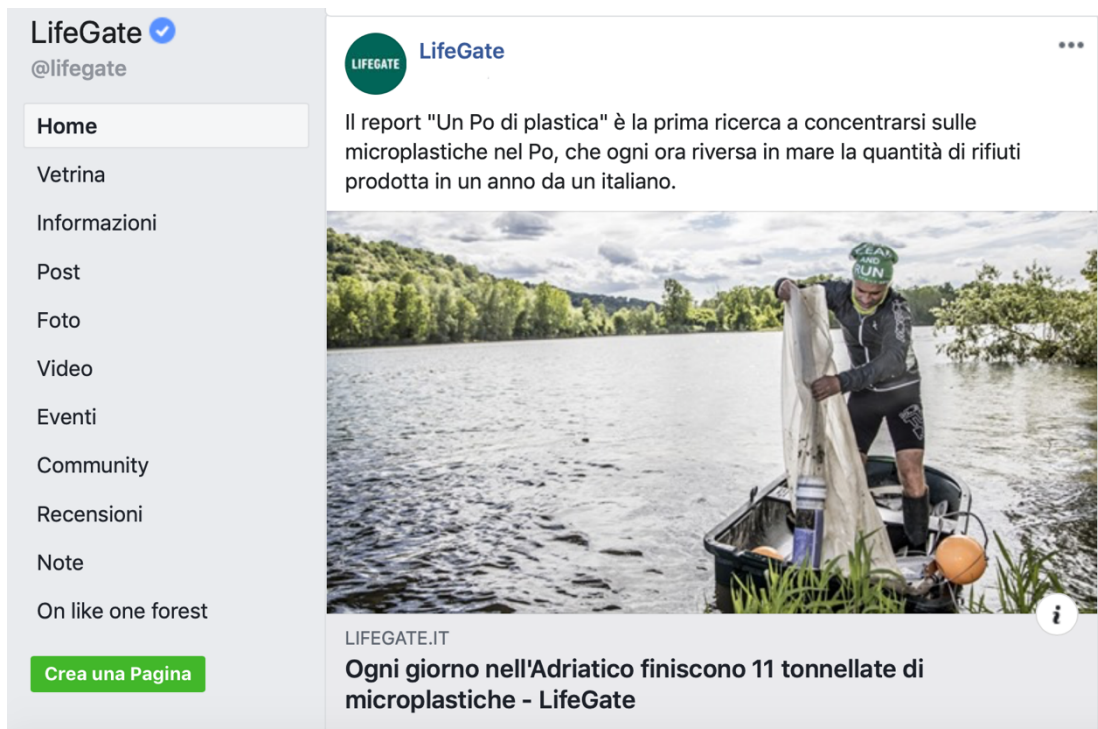


Figura 31 Immagine tratta dalla pagina di Facebook di Lifegate. In essa si può osservare uno strumento di aggancio per l'utente al fine di visualizzare l'articolo postato sul sito internet Lifegate.com.



Figura 32 Immagine tratta dal sito internet di Lifegate. Cfr. < <https://www.lifegate.it/persone/news/11-tonnellate-microplastiche-po>> (Ultima consultazione 12 agosto 2019).

Come si può osservare in queste immagini Facebook viene utilizzato come uno strumento volto a catturare l'attenzione dell'utente che successivamente si sente spinto alla lettura dell'articolo riportato sul sito (figura 32). L'articolo presentato come esempio viene condiviso su Facebook con una didascalia accattivante per l'utente: si parla di quantità di rifiuti prodotta da un italiano, di conseguenza ogni potenziale lettore può sentirsi coinvolto nei dati presentati. Inoltre vengono forniti dati ulteriori rispetto all'iniziativa Un Po di Plastica,⁶⁴ accennata inizialmente. Oltre a presentare informazioni aggiuntive rispetto all'iniziativa e alla ricerca che introducono l'editoriale, esso rappresenta anche l'occasione per riportare al progetto PlasticLess sviluppato da Lifegate per la riduzione delle microplastiche nel Naviglio Grande e nei principali porti italiani (figura 33). Le metodologie comunicative di Lifegate sono quindi molteplici e finalizzate a pubblicizzare i percorsi di partnership, le proprie iniziative e progetti ambientali, in modo che arrivino ad un pubblico il più vasto possibile.

⁶⁴ L'iniziativa Un Po di Plastica è stata sviluppata dall'AICA, l'Associazione Internazionale per la Comunicazione Ambientale, in collaborazione con l'European Research Institute. Grazie ad esso è stato possibile sviluppare una ricerca approfondita in relazione alla presenza di microplastiche lungo il Po.

Scopri l'iniziativa **LifeGate PlasticLess**, un mare di idee contro un oceano di plastica



Roberto Cavallo campiona un tratto di Po all'altezza di Chivasso, Torino © Stefano Jeantet

11 mila frammenti di plastica riversati in mare ogni secondo

Figura 33 Immagine tratta dal sito internet di Lifegate. In essa è possibile osservare l'introduzione di uno dei propri progetti ambientali in relazione ad una ricerca assimilabile.

Notiamo quindi che il percorso di Lifegate nel corso degli anni non è stato esclusivamente di definizione della propria struttura ma anche di presa di consapevolezza e sperimentazione delle modalità di narrazione da utilizzare. Tornando alla riflessione in relazione al portato informativo e in qualche modo educativo vorrei aggiungere che se in precedenza essa era maggiormente legata alla sfera della comunicazione ricollegabile ai media tradizionali, oggi non affermerei lo stesso: il forte valore informativo viene attribuito anche a piattaforme come Instagram, per l'appunto, che hanno un target di utenza giovane e probabilmente coinvolto in tematiche di sostenibilità. Il ruolo della comunicazione ambientale è fondamentale per educare i fruitori alle ripercussioni che le azioni da essi compiute hanno nell'ambiente

e proporre nuovi comportamenti maggiormente consapevoli. Per questo risulta fondamentale, a mio parere, attuare un processo educativo attraverso mezzi che arrivino alle giovani generazioni che sono, ma soprattutto, saranno i primari portatori di interesse delle pratiche di sostenibilità. Nell'introdurre l'elemento educativo della comunicazione ambientale un ruolo importante viene assunto anche dal concetto di bene comune⁶⁵. Essere consapevoli ma soprattutto educati alla sostenibilità significa prendere coscienza della realtà in cui si vive come un bene comune da difendere e proteggere da noi stessi e dagli altri. La possibilità da parte di Lifegate di trasmettere tale messaggio corrisponde alla possibilità di creare un terreno fertile per lo sviluppo di particolari progetti di sostenibilità; progetti che verranno proposti ad imprese che intraprenderanno con il network una partnership o un rapporto di consulenza per lo sviluppo di un piano di sostenibilità ben definito.

È evidente quindi che la comunicazione sia essa direttamente o indirettamente rivolta a stimolare interesse verso tematiche di sostenibilità in ogni caso influenza in qualche modo il pensiero della collettività. Non si può in alcun modo prescindere da questa condizione. Un portato comunicativo implica un comportamento attuato dal singolo. Credo che proprio in questo concetto si annidi uno degli aspetti più difficili per me da comprendere di questo network; esso consiste nella non precisa definizione di un target di riferimento. Cerco di esporre questa mia riflessione in modo più completo: nell'esposizione delle modalità di narrazione dell'impresa ho più volte presentato la comunicazione di Lifegate come poco pensata per un'unica fascia di utenti; non valutando che questa potesse essere una strategia. La scelta di creare dei prodotti mediatici versatili per differenti tipologie di utenti ha alla radice già una forte discriminante in ogni caso: la trasmissione di informazioni relative alla salvaguardia ambientale e alla sostenibilità. Se le informazioni trasmesse pertengono in modo specifico a questa tematica, è evidente che la comunicazione di Lifegate sia rivolta ad un target di utenti mosso da sentimenti e interesse verso la sostenibilità e la salvaguardia dell'ambiente. In questo contesto non mi sento quindi di chiudere la narrazione di Lifegate in una precisa interpretazione ma osservarne le differenti sfaccettature che in prima analisi non avevo considerato.

⁶⁵ Cfr. Ibidem

La responsabilità intrinseca alla comunicazione di Lifegate si sviluppa su un duplice binario: sostenibilità come media di informazione, quindi responsabilità di trasmettere un messaggio scientificamente rilevante e in grado di raggiungere le coscienze del pubblico. Contemporaneamente la responsabilità sta anche nell'adozione di tali pratiche nei propri modelli imprenditoriali e la conseguente condivisione del proprio impegno. Compiere azioni implica influenzare i propri utenti, a maggior ragione se stiamo parlando di un'impresa impegnata nell'ambito della comunicazione ambientale. Quello di Lifegate è quindi un coinvolgimento ampio e che si è sviluppato nel corso del tempo, prendendo forma con l'articolarsi del network. Credo che proprio questo sia uno dei punti di forza di Lifegate: il processo che dal 2000 ad oggi ha portato questa impresa a crescere e a svilupparsi, ad individuare quale fosse effettivamente la propria struttura, ha permesso al progetto di sperimentare settori differenti del contesto della sostenibilità. In questo modo il bagaglio di Lifegate è carico anche delle esperienze che nel corso del tempo si sono sviluppate, positive o negative che possano essere state, e soprattutto dei rapporti intessuti. Come già accennato all'inizio di questa riflessione l'importanza del modello di Elkington sta anche nella rilevanza che viene attribuita al rapporto con i propri portatori di interesse che a mio parere potrebbero essere considerati come una delle principali risorse di questo network, come cercherò di mostrare durante il corso di questa breve riflessione.

La suddivisione in differenti fasi dello sviluppo del network Lifegate presentata nei capitoli precedenti ha consentito di sottolineare il seguente andamento: nascita di un network di informazione, articolarsi del progetto di consulting, sviluppo di progetti di sostenibilità, fino ad un ritorno alla comunicazione. Oggi infatti si può notare nel network Lifegate una maggiore predisposizione della sezione consulting verso la comunicazione dei progetti di sostenibilità strutturati negli anni passati. Questo articolarsi di differenti fasi ha permesso in prima battuta di individuare un pubblico interessato alle tematiche di sostenibilità per poi concentrarsi sulla strutturazione di progetti specifici volti ad arricchire l'offerta dei piani di sostenibilità proposti alle imprese. Questo porta oggi allo sviluppo di progetti di partnership con altre imprese

che vedono in Lifegate un network interessato allo sviluppo di tematiche di sostenibilità ma con una ricerca costituitasi in un percorso ventennale.

Un esempio di questo processo potrebbe essere il progetto Seabin, presentatomi anche da Enea Roveda come l'attuale progetto di punta del network. Seabin nasce diversi anni fa grazie alla ricerca compiuta da parte di Lifegate. Grazie alle diramazioni del network legate all'informazione e al contatto diretto con i propri utenti, Lifegate ha notato che la tematica della pulizia e salvaguardia dei mari ha assunto negli ultimi anni particolare rilevanza. Il passo successivo per il network è stato investire su una ricerca puntuale e mirata volta ad indentificare un mezzo che riducesse l'inquinamento marittimo. Nasce così Seabin, una sorta di cestino che ha lo scopo di assorbire i rifiuti e le microplastiche presenti in mare. Questo progetto ha trovato in aziende di ampie dimensioni (si pensi ad esempio a Volvo, Whirlpool o Winni's) particolare interesse ad investire per poter essere parte dell'installazione di tali device nei principali porti italiani e nel naviglio grande a Milano (figura 34).

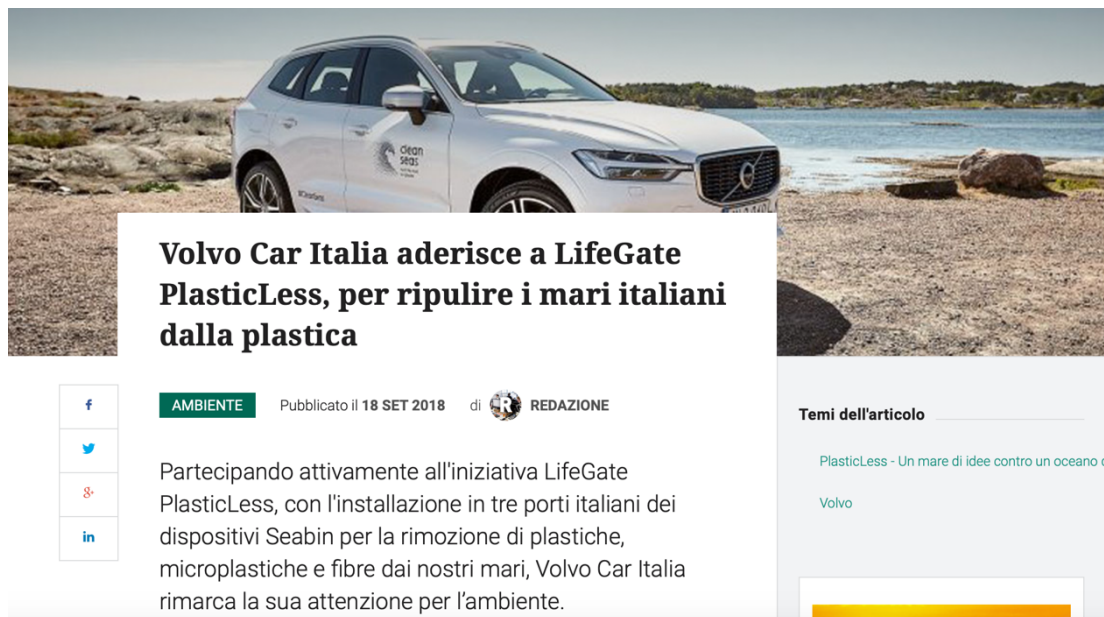


Figura 34 Immagine tratta dal sito internet di Lifegate. Si può osservare un esempio di collaborazione tra Volvo e il progetto PlasticLess che vede come protagonista il device Seabin.

Dall'altra parte Lifegate pubblicizza attraverso i propri canali di comunicazione le partnership e sviluppa per le aziende con cui collabora dei piani di

comunicazione mirati a mostrare l'impegno assunto nel settore della sostenibilità. Il progetto Seabin rappresenta un perfetto esempio della crescita di Lifegate durante questi anni e lo sviluppo di aspetti interessanti per la rilevanza del network rispetto ad altre imprese assimilabili.

Come già introdotto in precedenza la forza del network Lifegate deriva anche dalle esperienze sviluppatesi nel corso del tempo, nello specifico in questo caso l'esperienza di numerosi progetti ambientali e il rapporto in parte creato con la pubblica amministrazione trovano esplicitazione con il progetto Seabin. L'installazione dei device in differenti comuni italiani consente di mostrare l'interesse rispetto a tematiche di sostenibilità da parte dell'impresa partner ma anche del comune che accoglie fisicamente il progetto, esso come le imprese vedrà i propri risultati condivisi da parte dei canali di sharing di Lifegate.

In altre parole il messaggio di sostenibilità trasmesso deve essere accolto in un terreno fertile per poter attecchire e quindi germogliare. Questo è il presupposto alla base dello sviluppo positivo di piani di sostenibilità implementati dalle imprese e in questo sta la vera risorsa di Lifegate. Il network cerca di unire il duplice lavoro di semina e preparazione del terreno. Lifegate attraverso i propri canali di condivisione trasmette il messaggio importante della sostenibilità; attraverso i medesimi crea quindi una comunità propensa ad accogliere nuovi progetti impegnati in tematiche di sostenibilità e carpisce le necessità degli individui che la compongono. Questo consente di sviluppare dei progetti pensati appositamente e concretamente per questo pubblico e proporli alle imprese. La novità concreta, che rende l'impresa Lifegate realmente interessante, è l'unione di differenti elementi solitamente di pertinenza di enti diversi e divisi. Nello specifico essi trovano un unico spazio di espressione in Lifegate, in questo modo si crea una circostanza vantaggiosa per le imprese che possono sviluppare progetti di sostenibilità con questo network.

Questa struttura stratificata rappresenta una grande risorsa ma in alcuni casi anche un limite per il network: buona parte del successo dei progetti di partnership, sui quali oggi Lifegate basa il proprio business, è determinato dall'accoglienza del

progetto proposto da parte del pubblico, nello specifico da parte della comunità di Lifegate che dovrebbe esserne il primo fruitore diretto. Ho avuto modo di poter osservare questo fenomeno grazie alle conversazioni con Saul Ripamonti, rappresentante di Pixcube e Laura Lonati, portavoce di Clup Viaggi, due imprese partner di Lifegate. Entrambi i partner sviluppano il proprio business nel settore experience ma i risultati ottenuti dalla collaborazione con Lifegate sono stati differenti.

Il progetto di Pixcube si basa sull'organizzazione di brevi viaggi volti all'osservazione della fauna e flora e alla loro valorizzazione, grazie a workshop di fotografia. Clup Viaggi è un'agenzia che si occupa dello sviluppo di progetti di travel. Si può dedurre che i due partner abbiano similarità nella proposta di partnership sviluppata ma da non sottovalutare sono le differenze; esse potrebbero aver influenzato l'esito positivo della partnership. Un primo elemento che vorrei sottolineare sta nella nascita delle due realtà: Pixcube nasce all'incirca vent'anni fa, è quindi un'impresa ancora caratterizzata da un'impronta di novità. Clup Viaggi nasce alla fine degli anni settanta, possiede una reputazione articolatasi negli anni e anche un proprio bacino di utenza già consolidato. Il progetto sviluppato con Pixcube prevede workshop e brevi viaggi sul territorio il cui principale elemento consiste in lezioni di fotografia naturalistica, due aspetti interessanti per Lifegate che è impegnato nel contesto territoriale sul quale è collocato (come già accennato in precedenza) e alla condivisione di fotografia naturalistica piuttosto d'impatto attraverso i propri canali di comunicazione. Saul Ripamonti durante la breve conversazione che abbiamo potuto sostenere, ha sottolineato che per Pixcube la partnership con Lifegate ha avuto esito positivo, ha consentito all'impresa di ampliare il proprio bacino d'utenza e farsi maggiormente conoscere. Clup Viaggi è un'agenzia che ha sviluppato, a partire da una richiesta specifica di Lifegate, viaggi verso paesi considerabili complessi come Cambogia o India. In questi progetti gli aspetti di sostenibilità implementati si concentrano principalmente in relazione al rispetto delle comunità locali e l'accortezza in pratiche di salvaguardia ambientale. Laura Lonati afferma che il progetto con il network non ha dato i risultati sperati dall'impresa partner.

Questi due esempi hanno per me rappresentato un aspetto interessante sul quale riflettere: successo ed insuccesso sono aspetti ravvicinati, due facce della medesima medaglia. Due realtà, come Pixcube e Clup Viaggi, attive nel settore experience e con progetti di partnership strutturati con Lifegate e piuttosto simili, poiché propongono entrambe un'esperienza di viaggio, non trovano medesimo riscontro all'interno della community. Questo implica che il risultato pertenga nell'accettazione o meno da parte della comunità stessa dei differenti progetti. Così un fattore che fino a questo momento ho considerato come una forza per il network Lifegate, una community di riferimento costruita e consolidata nel tempo, diventa il principale discrimine per lo sviluppo di una partnership che abbia esito positivo. Utilizzando la medesima metafora di prima se il terreno non è fertile per accettare determinati progetti essi per quanto interessanti e coinvolgenti possano apparire non sortiranno alcun effetto.

Tornando ora alle modalità narrative con cui è possibile creare un terreno fertile per lo sviluppo di progetti in ambito di sostenibilità, se si parla di un ente che focalizza il proprio business nel settore della comunicazione, non possiamo sottovalutare la difficoltà di conciliare comunicazione e informazione. Basti pensare all'etimologia di questi due termini così importanti per la narrazione di Lifegate: comunicare, dal latino *cummune* porta con sé l'importanza del compimento di un dovere comune, il raggiungimento di un impegno condiviso. Informare, dal latino *informare* cioè dare forma a qualche cosa, istruire. Nella comunicazione ambientale una diventa il mezzo dell'altra. Dare forma ad un sapere diventa il mezzo fondamentale per il raggiungimento di uno scopo comune, quello di un rispetto maggiore dei principi di sostenibilità. L'importanza di una compresenza di questi due elementi non implica una facilità di raggiungimento di tale connubio. Per tornare all'esempio Seabin, adottato in questa sede come strumento esplicativo di un mutamento dell'andamento del network Lifegate, ritengo che la narrazione usata per lo sviluppo di questo progetto rappresenti una buona convivenza di comunicazione e informazione. Ne presento di seguito alcuni esempi.

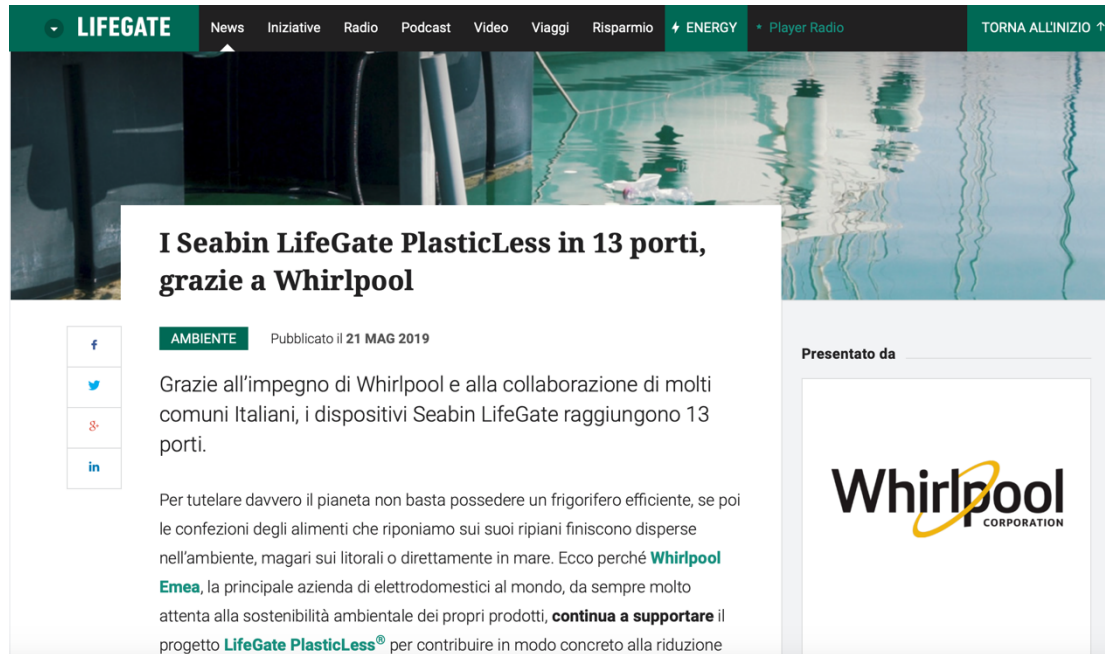


Figura 35 Immagine tratta dal sito internet di Lifegate (Ultima consultazione 20 luglio 2018). In essa è possibile osservare un articolo di carattere informativo.

In figura 35 è possibile osservare un articolo di carattere informativo, in esso vengono presentati dettagli relativi alla nascita del progetto Seabin, questo consente di avere una visione maggiormente esplicativa e aggiungerei completa alla base del progetto di Lifegate PlasticLess. A livello comunicativo questo articolo assume rilevanza per il progetto in due differenti modi: la contestualizzazione di PlasticLess in un progetto internazionale e impegnato fortemente a livello ambientale rappresenta un fattore interessante per gli investitori e partner del progetto. D'altro canto agli occhi della community assume maggiore rilevanza e autorità e della medesima reputazione gode anche il potenziale investitore. Contemporaneamente la condivisione di questa tipologia di editoriale supporta a livello mediatico il progetto e gli originali ideatori. Di seguito (Figura 36) si può osservare un articolo volto a mostrare la partnership tra Lifegate e Whirlpool:⁶⁶ entrambe le imprese, attraverso un supporto reciproco ampliano il proprio bacino d'utenza e consolidano la propria reputazione, Whirlpool verso pratiche di sostenibilità e Lifegate come strumento mediatico rilevante in questo campo. Vorrei inoltre sottolineare come sulla destra si può chiaramente notare la

⁶⁶ Multinazionale nata nel 1911 negli Stati Uniti. Essa concentra il proprio business nella produzione di elettrodomestici. Il fatturato ammonta ad oltre i 20 miliardi di dollari.

sponsorship del progetto, che come viene sottolineato nell'editoriale è relativa ad un partner che da tempo collabora con Lifegate. Questo rappresenta più volte il maggiore riferimento ai rapporti di sponsorship e partnership sviluppati con altri enti.



The image shows a screenshot of a website article from Lifegate. The header includes the Lifegate logo and navigation links: News, Iniziative, Radio, Podcast, Video, Viaggi, Risparmio, ENERGY, and Player Radio. The article title is "I Seabin LifeGate PlasticLess in 13 porti, grazie a Whirlpool". It is categorized under "AMBIENTE" and published on "21 MAG 2019". The text discusses the collaboration between Whirlpool and Lifegate to install Seabin devices in 13 ports, highlighting Whirlpool's commitment to sustainability and its partnership with Enea. A Whirlpool logo is featured in a box on the right side of the article.

Figura 36 Immagine tratta dal sito internet Lifegate (Ultima consultazione 20 luglio 2019). In questa figura è possibile osservare un esempio di collaborazione tra Lifegate e un'altra impresa in relazione ad uno dei progetti di sostenibilità sviluppati.

Quindi comunicazione e informazione coesistono per creare un messaggio che sia utile all'educazione dell'utente, allo sviluppo del progetto e alla reputazione delle imprese che vi prendono parte. La notevole crescita che la narrazione di Lifegate sta avendo attraverso lo sviluppo del progetto PlasticLess e quindi l'installazione dei Seabin a mio parere può essere considerata come lo sviluppo di un nuovo capitolo per questo network. Lifegate dimostra di aver fatto tesoro di un percorso sviluppatosi in vent'anni e di essere in grado di sfruttare molteplici risorse per poter soddisfare le esigenze proprie e dei propri partner.

Alla luce di queste riflessioni spero di aver mostrato come le peculiarità di Lifegate rappresentino un particolare business frutto delle esigenze imprenditoriali costituite con lo sviluppo di percorsi di sostenibilità. Lifegate nasce vent'anni fa ma trova sviluppo concreto solo negli ultimi anni come impresa il cui impegno è rispondere a due esigenze importanti: implementare percorsi di sostenibilità e

comunicare agli utenti i successi ottenuti sia propri che dei propri partner. Da sempre questi sono due aspetti necessari per le imprese che sviluppano o modificano il proprio business al fine di rimanere competitive sul mercato e sviluppare progetti imprenditoriali longevi. Non possiamo considerare lo sviluppo di progetti di business senza comprendere impegno e attenzione verso portatori di interesse e ambiente poiché rappresenterebbe il primo passo verso la perdita di reputazione e quindi sostegno da parte dei propri fruitori. Nel caso Lifegate questo significa porre particolare attenzione nei progetti di sostenibilità ambientale sviluppati, essi infatti assumono rilevanza per lo sviluppo di una reputazione positiva per il network stesso e per le imprese che collaborano con esso. La struttura a network consente inoltre a Lifegate stessa e ai propri partner di articolare progetti mirati a soddisfare particolari esigenze e interessi di una specifica community di riferimento, raggiungibile con i differenti strumenti mediatici a disposizione.

Alla luce della riflessione qui riportata rispetto alla numerose sfaccettature del network Lifegate che ho potuto osservare durante lo sviluppo di questo elaborato, nell'ottica di un vivere comune a mio parere rispettoso di sé, degli altri e dell'ambiente in una visione a lungo termine, ritengo che il concetto di sostenibilità imprenditoriale possa essere avvicinato all'idea di un vivere consapevole. Tale consapevolezza in particolare si focalizza sullo sviluppo di scelte imprenditoriali articolate non esclusivamente per rimanere competitivi sul mercato, soddisfare particolari esigenze espresse dagli stakeholder o da normative imposte da enti esterni ma sull'importanza che esse assumono nello sviluppo del proprio percorso aziendale. Integrare nel proprio core business valori appartenenti alla sostenibilità significa non solo trasmettere l'immagine di un'impresa impegnata in questo contesto ma anche portare i propri fruitori, siano essi di un prodotto mediatico (come nel caso Lifegate) o meno, verso una maggiore attenzione a questi valori.

V. NOTA METODOLOGICA

Approcciarsi al progetto Lifegate non è stato semplice o intuitivo; i problemi incontrati trovano origine da numerosi fattori. Senza alcun dubbio la mia limitata preparazione rispetto a una metodologia di ricerca qualitativa, basantesi su interviste, non ha aiutato nel raggiungimento degli obiettivi stabiliti in origine. Se certamente avrei potuto compensare la mia mancanza attraverso materiale aggiuntivo vorrei dire che purtroppo in parte queste conoscenze dovrebbero essere frutto di un percorso durato per cinque anni, nei quali non sento di aver tralasciato molto che fosse nelle mie possibilità. Una volta determinato che le mie conoscenze non fossero sufficientemente sviluppate per basare la mia tesi sulle interviste stesse è stato necessario determinare un obiettivo leggermente differente rispetto a quello pensato inizialmente. Da una ricerca di risposte a dubbi articolatisi nelle prime fasi si è passati allo sviluppo di un'analisi propensa ad indagare le modalità narrative del network Lifegate. Se i problemi si vedono in fase di ricerca certamente non posso ritenere che lo sviluppo di questo elaborato sia l'eccezione che conferma la regola. L'apertura che in prima analisi avevo considerato come una delle primarie caratteristiche del network nel corso del tempo ha fatto crescere in me il pensiero che fosse in realtà uno strumento di comunicazione volto allo sviluppo di un racconto autoreferenziale, di una narrazione indirizzata allo sviluppo di attenzione da parte degli utenti che concretamente è arrivata solo in parte o per meglio dire è arrivata molto tardi rispetto a quello che a mio parere sarebbe dovuto essere il maggiore momento di crescita del progetto Lifegate. Dal 2000 al 2018 sembrano essersi susseguiti tentativi di creare narrazioni efficaci, modalità comunicative intente a sviluppare la propria immagine ma che in realtà non hanno mai trovato reale riscontro nel pubblico verso le quali erano rivolte. Questo ha causato durante l'articolarsi della mia ricerca diverse criticità: indagare il network e il suo andamento negli anni non è facile a causa di una scarsa documentazione che ne dimostri l'andamento e i rapporti. Le informazioni che sono riuscita a reperire tendenzialmente erano frutto di ricerche sviluppate direttamente dal sito del network Lifegate e quindi come già accennato spesso autoreferenziali, poco autocritiche e non confrontabili con dati alternativi. Le due interviste che sono riuscita a sviluppare con quelli che sul sito di Lifegate vengono presentati come clienti in realtà hanno tenuto

più volte a sottolineare di non esserlo, ma di essere piuttosto dei partner del network. Questo chiaramente mi ha portato ad avere uno sguardo maggiormente critico rispetto ai rapporti dichiarati da Lifegate con alcuni partner, tanto è vero che in alcuni casi i così detti clienti non dichiaravano su alcuno dei propri canali di comunicazione il rapporto intrattenuto con il network. Elemento piuttosto particolare se si considera che un cliente dovrebbe avere alla base del suo moto verso l'impresa cui si rivolge la necessità o il desiderio di intraprendere uno specifico rapporto con il dispensatore di beni o servizi. Questa pratica dovrebbe consolidarsi oltretutto se l'oggetto di scambio è lo sviluppo di pratiche di sostenibilità necessarie per l'articolarsi di una reputazione aziendale che implichi maggiore competitività sul mercato e contemporaneamente il rispetto di norme imposte a livello non solo nazionale ma anche europeo.

Altra criticità che ha suscitato in me numerose domande è la praticamente nulla risposta degli enti clienti o partner da me contattati per lo sviluppo delle interviste. Come accennato in precedenza la mia scarsissima competenza in tema di interviste sicuramente avrà condizionato la non risposta ricevuta da parte della quasi totalità delle imprese contattate, contemporaneamente ritengo che un'impresa interessata a far conoscere le proprie pratiche di sostenibilità e volenterosa di condividere l'esperienza con un ente già di per se volto allo sviluppo di progetti di comunicazione, comunque, indipendentemente dalle modalità con cui il colloquio è stato richiesto, sarebbe stata interessata ad accettare. I quesiti che sono affiorati si può dire siano della medesima natura di quelli presentati precedentemente: quanto di ciò che viene dichiarato da Lifegate, attraverso il proprio sito internet, ha trovato concreta attuazione? I progetti sviluppati con le imprese quanto sono stati frutto di effettivi incontri e non piuttosto del tentativo del network di sviluppare progetti alternativi a quello dei canali di comunicazione tradizionali già posseduti? Probabilmente a queste domande non troverò mai precisa risposta, per lo meno non la troverò per lo sviluppo di questo elaborato. Valuto peculiare che un'impresa che faccia dello sviluppo sostenibile basato su chiarezza e trasparenza il proprio baluardo possa suscitare domande di questo genere. Al di là di questa riflessione chi è senza peccato scagli la prima pietra, non è quindi da sottovalutare che ogni progetto di business implica in qualche modo una crescita, dei cambiamenti e delle modifiche, che siano dichiarati e intenzionali o meno.

Chiaramente non possiamo limitare a queste criticità lo sviluppo del network Lifegate, come già accennato nelle riflessioni conclusive, una crescita degli intenti, lo sviluppo delle modalità narrative e quindi dei risultati ottenuti effettivamente si sono verificate anche se a mio parere troppo tardi rispetto all'investimento ingente sviluppato negli anni prima. Questo in qualche modo mi ha dimostrato che non basta, talvolta, l'intuito per il raggiungimento di alti obiettivi ma piuttosto è necessaria preparazione e tecnica rispetto alle tematiche toccate. L'intuito di Marco Roveda (o della moglie Simona) e le idee del figlio Enea non possono bastare per compensare l'impegno economico affrontato inizialmente. Nel corso del tempo ci sono volute ricerche e l'assunzione di personale che fosse concretamente competente rispetto alle tematiche trattate da Lifegate e ai progetti articolati. L'idea interessante (e innovativa per l'anno in cui si è sviluppata) di unire elementi tipici della comunicazione e dei progetti di sostenibilità solitamente lasciati al terzo settore, credo che solo oggi stia effettivamente concretizzandosi. Questo grazie alle competenze, come già accennato, di personale preparato in modo specifico che però non trova spazio nella presentazione dei membri dello staff nel sito internet; ciò non mi ha consentito di poter indagare al meglio tali figure che probabilmente hanno giocato un ruolo rilevante per la crescita del progetto Lifegate avvenuta negli ultimi anni.

APPENDICE

In questa sezione dell'elaborato vengono presentate alcune informazioni aggiuntive volte ad integrare dati forniti in precedenza. Nello specifico si tratta della versione integrale del colloquio con Marco ed Enea Roveda ed alcune informazioni relative ai rapporti di partnership e collaborazione tra Lifegate e altri enti.

Colloquio con Enea Roveda

1. Mi potresti raccontare com'è nata Lifegate? Ci sono state situazioni specifiche che hanno spinto alla nascita? Ci sono state persone ed eventi significativi in questa nascita e poi crescita? Ci sono state delle difficoltà? Di che genere?

Lifegate nasce nel 2000 ma la storia parte da un pochino prima. La mia famiglia o meglio mio padre è stato fondatore di Fattoria Scaldasole che è stata la prima azienda del mercato biologico italiano ad entrare nella grande distribuzione con un prodotto. Questo all'inizio degli anni '80. Quando Fattoria Scaldasole è stata ceduta al gruppo Heinz nel '98 era la prima azienda del mercato bio italiana e fatturava circa 50 volte tanto la scendo azienda del mercato bio italiana. Quando è nata Lifegate nel 2000 quindi i fondatori siamo noi, la mia famiglia, insieme a me, siamo partiti...abbiamo pensato di portare avanti i temi che erano di Fattoria Scaldasole quindi parlare, cercare di far capire i concetti di rispetto ambientale e sociale che prima arrivavano al grande pubblico attraverso il prodotto ma farlo, come? attraverso il primo mezzo di comunicazione, il primo mezzo media legato ai temi della sostenibilità. Inizialmente il progetto era prettamente media con la volontà di iniziare a strutturare dei servizi rivolti alle imprese per aiutare le imprese a fare un po' quello che Scaldasole aveva fatto, cioè innovare i vari settori in modo tale da diventare aziende People, Planet, Profit. Aziende che potessero fare profitto nel rispetto dell'uomo e dell'ambiente. In questi 19 anni il progetto si è allargato.

Ora nella holding siamo circa 86 soci...85, 86 soci.

All'interno della compagne sociale ci sono tante famiglie importanti italiane: dal gruppo Serragli, Bormioli, Feltrinelli, Crespi, Rivoli... Insomma tanti. Tante famiglie che insieme a noi hanno investito per costruire...che cosa? Il primo punto di riferimento in Italia per la sostenibilità. Con da una parte il network di comunicazione che è diventato il punto di riferimento di questi temi, che ha la community più ampia su questi temi e che è diventato il megafono di associazioni, aziende e persone che in qualche modo vogliono o raccontare o informarsi sui temi di sostenibilità sia sociale che ambientale. La seconda parte è quella legata ai servizi. Negli anni i servizi di consulenza, i servizi di comunicazione e i progetti ambientali sono cresciuti sempre di più.

In riferimento agli aspetti di consulenza, venendo anche ad una parte di una tua domanda sulle difficoltà: le difficoltà non sono state prettamente rivolte alle persone, perché con le persone abbiamo avuto una costante crescita e poi un boom esponenziale dal 2015 in avanti; sulle imprese diciamo che siamo stati visti come degli alieni fino al 2008, 2009.

Poi dal 2008, 2009 è arrivata pure la crisi e quindi mentre lì c'era stato un po' di fermento il tutto si è un pelo raffreddato. Tutto questo poi è ripartito invece dal 2015 post Expo con un crescente interesse delle persone e quindi un crescente interesse delle aziende nel rivolgersi ad un target crescente, appunto, per proporre prodotti e servizi legati all'immagine del brand.

Negli ultimi due anni questo è notevolmente cresciuto e ora lavoriamo in tutti i settori. Mentre siamo partiti tanti anni fa dall'alimentare e dall'automotive poi pian piano sono arrivati tutti, ormai anche gli ultimi cioè il mondo finanza, il mondo moda e da quest'anno pure il mondo del design.

Ho visto infatti che siete molto attivi anche durante questa settimana (l'intervista è stata effettuata durante la settimana del Design a Milano).

Si sì, quest'anno è il primo anno che arrivano i clienti legati al design, quest'anno si parla tanto in occasione del salone di design sostenibile poi c'è ancora tantissimo da fare, siamo ancora all'inizio, inizio, inizio. Un po' com'è stato il settore moda

un...paio di anni fa, tre anni fa e il settore finanza un paio di anni fa. Ormai però tutto prende una velocità estrema rispetto anni fa insomma.

Possiamo dire, quindi, che Lifegate nasce come un network d'informazione, subisce modifiche ma non perde la struttura di network nel corso del tempo.

Assolutamente no, tanto che con il crescere della community, con il crescere delle imprese sono nati anche i servizi rivolti alle persone. Quindi abbiamo una terza divisione legata ai servizi alle persone che ci vede attivi nel settore energia da un paio d'anni. Vendiamo energia rinnovabile alle imprese...non solo, ma da un paio d'anni anche al residenziale, alle persone, per le case. Abbiamo quotato in borsa italiana il primo fondo impact insieme al gruppo Sella, quindi siamo nel settore finanziario e poi abbiamo lanciato ad inizio anno una divisione viaggi insieme a Sherwood che è un'altra realtà, un tour operator online.

2. Ci sono principi distintivi? In cosa è interessante il fatto che sia un network?

Assolutamente sì. Il fatto di essere un network ci porta un grandissimo vantaggio rispetto ai piccoli competitor che sono nati negli anni perché abbiamo da un lato conoscenza del target, abbiamo un'estrema conoscenza di quelli che sono gli interessi delle persone. Ti faccio un esempio...noi abbiamo tre progetti ambientali, adesso il primo è quello legato al mondo delle foreste lanciato nel 2001 che è Impatto Zero, poi un altro progetto ambientale che è Bee My Future, che è quello delle api nato un paio di anni fa e l'ultimo è quello PlasticLess che è quello delle plastiche in mare, dove mettiamo questi Seabin in mare, questi...dispostivi, noi li chiamiamo cestino per raccogliere le microplastiche. Siamo andati in vari paesi in giro per l'Europa, è un progetto che sta crescendo benissimo e a differenza di tutti gli altri che stanno proponendo progetti della pulizia delle spiagge e che si stanno approcciando adesso al problema, noi abbiamo visto questo problema tre anni fa e abbiamo iniziato a documentarci e ad informarci e lo abbiamo scoperto attraverso la parte media. Le persone erano molto interessate a questo problema oltre al fatto che avendo un mezzo di informazione abbiamo captato che c'era questo problema quindi ci siamo attrezzati e abbiamo preso l'unica tecnologia sul mercato per raccogliere le microplastiche dal

mare, abbiamo preso il brevetto in esclusiva e abbiamo iniziato a lavorare su un progetto che adesso sta crescendo molto bene.

Abbiamo, quindi, da una parte la conoscenza e dall'altra parte abbiamo anche un luogo e un bacino di persone che ci segue alle quali raccontare quello che noi facciamo con le aziende o servizi e prodotti che lanciamo sul mercato cosa che qualsiasi agenzia di consulenza o società di comunicazione o...altro non ha.

3. Mi può raccontare come nascono le collaborazioni con i clienti? Come vi siete fatti conoscere verso il mondo aziendale e istituzionale? come prosegue questo rapporto?

Sulle aziende all'inizio abbiamo fatto molta fatica mentre ora ci chiamano loro...Quindi si sta un po' invertendo. È stato per tanti anni molto Push mentre ora inizia ad essere su alcune cose abbastanza Pull. Non è stato sempre così, dipende dalle realtà e dai progetti. Diciamo che lavorare con Lifegate ha diversi punti d'ingresso: il primo punto sono gli aspetti di consulenza. Quindi noi lavoriamo in quasi tutti i settori e da dietro le quinte aiutando l'azienda a sviluppare l'impatto ambientale dell'azienda stessa a livello strategico e poi...qui si unisce il secondo punto di contatto...e nel modo e quando dovrà raccontarla, internamente o al pubblico, ai clienti. Quando si parla di comunicazione avendo un network abbiamo una forte expertise sui temi di comunicazione sostenibile e quindi lì possiamo lavorare sul lancio di prodotti o servizi, posizionamento del brand o racconto di quello che l'azienda sta facendo su quell'argomento. La terza...Il terzo punto d'ingresso sono i progetti ambientali che sono quelli che ti ho raccontato prima ma ce ne sono anche molti altri legati alla mobilità, legati al settore dell'hotellerie, insomma tanti settori ci inventiamo dei progetti che possono essere collegati al tema delle foreste, al tema delle api, al tema della CO2, al tema del clima, al tema delle plastiche in mare...insomma ad aspetti ambientali.

Poi c'è un ultimo punto di contatto che è quello che riguarda, come ti ho accennato prima il tema di prodotti e servizi. Ci possiamo affiancare come consulenza ed inoltre possiamo marchiare con il nostro brand dei prodotti o servizi a patto che abbiano interiorizzato, integrato i temi ambientali importanti, si veda il tema del turismo, dell'energia, della finanza.

4. Puoi raccontarmi dei rapporti particolarmente soddisfacenti? Puoi raccontarmi collaborazioni che non sono andate a buon fine?

Cose soddisfacenti e belle le facciamo di continuo. Posso raccontarti le ultime cose, le ultime, le più recenti. Partendo dagli aspetti di consulenza la maggior parte non posso neanche raccontartele, diciamo che la cosa degli aspetti di consulenza di cui siamo più contenti è che stiamo lavorando molto bene in quello che è la moda, il fashion. Un ambito molto complesso, che fino a qualche anno fa non ci si riusciva a lavorare ma che adesso iniziano ad esserci dei punti di contatto interessanti e dei lavori molto molto interessanti. Sugli aspetti di consulenza ci sono molte aziende che non vogliono far sapere che stanno lavorando su questo perché non hanno ancora lavorato sulla comunicazione e il mondo moda è uno di quelli. Se andiamo un pochino indietro le cose le abbiamo comunicate...ci sono tante aziende e tantissimi settori da quelli che fanno le suole, al mondo del bar...al mondo dell'automotive. Dai più disparati, c'è di tutto e di più. Sugli aspetti di comunicazione, quello più visibile, nel senso che quelli sono più pubblici, stiamo facendo tante tante cose e spessissimo li leghiamo a progetti ambientali, il progetto sul quale stiamo puntando adesso è Lifegate PlasticLess, siamo appena andati in comunicazione con gruppi importanti come Volvo, Whirlpool dove abbiamo messo tantissimi cestini e attualmente stiamo lavorando per portarli fuori dall'Italia. Già in Italia ne abbiamo messi una quarantina, in totale sono un centinaio che stanno per essere installati nell'arco dell'estate e... però stiamo lavorando su altri tre paesi: la Francia, l'Inghilterra, la Grecia...spero a breve con un paio di gruppi molto grossi come CompraNet... già comunicato però adesso sta entrando anche una grossa compagnia aerea che comunicheremo a breve che lo fa in vari paesi e poi abbiamo fuori tantissime proposte su gruppi finanziari molto grandi, è un progetto che ci sta portando fuori dall'Italia e questa è una grossa soddisfazione.

5. Per il progetto Lifegate Cafè avete posto degli standard per la collaborazione. Ci sono standard previsti anche per altre aziende? Come si diversificano?

Noi abbiamo, dipende da cosa vogliono fare con noi, nel senso che se l'ingresso è dal punto di vista di consulenza...lasciami dire che lo standard non è tanto lo standard di

come sono messi perché vengono da noi a chiederci di fargli una fotografia per inizialmente capire come sono messi e poi per dargli una mano per capire dove devono andare e come. Quindi la risposta è già insita nella domanda.

Negli altri aspetti più di comunicazione li sì, nel momento in cui ti chiedono di raccontare un prodotto, un servizio o un posizionamento, di raccontarlo al pubblico, di raccontarlo al pubblico in una campagna di comunicazione c'è sicuramente un aspetto di controllo e di verifica perché questa attività non sia una mera attività di Greenwashing. Devo dire però che ultimamente il rapporto di aziende che vogliono fare comunicazione e che però poi rimandiamo al mittente è veramente uno su cinquecento. La comunicazione è diventata talmente trasparente, talmente sociale che a meno che dall'altra parte non ci sia un demente...capisce perfettamente che gli tornerebbe a boomerang. Però ti dico che uno su cinquecento c'è ancora in giro. Soprattutto in alcuni settori...e qui mi taccio.

La cosa importante è che sui progetti ambientali è molto importante la verifica, poi sull'adozione di progetti nostri come Impatto Zero o come quello delle api o PlasticLess è molto importante la verifica non tanto del business in sé ma quanto della volontà effettiva di fare qualcosa rispetto al proprio business. Mi spiego meglio: tu puoi anche arrivare da un settore che non è fantastico per esempio se lavori nel settore dell'Oil and Gas è un mercato molto delicato ma potresti aver investito, aver fatto un piano di sviluppo per spostarti su un altro business integrando la produzione per esempio dell'energia rinnovabile a altri aspetti e ben venga...e dall'altra parte puoi pensare di iniziare un progetto ambientale o sociale con una dimensione talmente ampia da rendere raccontabile e da rendere veritiero il tuo approccio...non dico che se tu fai tanto male allora se fai tanto bene lo compensi...però se l'azienda che hai preso in mano negli anni ha fatto una politica sbagliata e domani la cambi e vuoi impegnarti concretamente e lo dimostri facendo investimenti e avendo un piano importante allora questo diventa raccontabile, se no diventa Greenwashing...sta qui la linea sottile.

6. Oggi il tema della sostenibilità è Il Tema, ci sono diversi approcci. Mi potrebbe esprimere il focus della vostra idea di sostenibilità? Come la condividete con le aziende e istituzioni con cui collaborate?

Molto complesso, valutiamo sia aspetti di impatto ambientale che aspetti di impatto sociale...il tutto è diventato, se vuoi, più semplice perché adesso le grandi aziende sono obbligate a fare dei report e dei bilanci di sostenibilità quindi...è abbastanza trasparente. La situazione di un'azienda, com'è messa e che obiettivi ha raggiunto negli ultimi due anni e quant'altro è lì da vedere, non è che può stare tanto a raccontarla. Anni fa era un po' più difficile.

7. Vi definite un'organizzazione che aiuta nella costruzione di un progetto di Sostenibilità ma non di CSR. Mi potresti raccontare un po' le motivazioni dietro a questa scelta?

Per noi la sostenibilità è sempre di più...ma l'abbiamo sempre detto che un approccio corretto alla sostenibilità è integrare gli aspetti di rispetto sociale e ambientale all'interno del business stesso dell'azienda. Ovvero l'azienda non deve solamente avere degli obiettivi Profit ma deve avere anche degli obiettivi People e Planet. Quando si parla di CSR nel senso, anni fa le grandi aziende cosa facevano da una parte pensavano al profit e dall'altra parte non pensavano a niente poi hanno detto ok da una parte penso al profit, dall'altra parte penso a come ripagare la comunità in qualche modo. Bene ma anche quello non è un approccio corretto. L'approccio corretto è da una parte penso al profit e dall'altra penso anche al People e al Planet. Quindi quando consiglio di amministrazione, la prima linea e la strategia dell'azienda integrano questi aspetti allora si parla di sostenibilità.

8. Se facessimo una SWOT analysis quali sono le minacce e quali le opportunità che ritiene possano aiutare a realizzare questa visione? Come immaginate il futuro di Lifegate?

Opportunità...che il mercato sta crescendo talmente tanto ed è talmente tanto interessato a questi argomenti. Ti faccio un esempio poi magari il prossimo trimestre sarà un disastro e qua mi sto facendo tutti gli scongiuri del mondo...però il primo trimestre dell'anno si conclude con un segno più 39% di fatturato della consulting and media rispetto al primo trimestre dell'anno scorso dove l'anno scorso avevamo fatto

un più 20 rispetto all'anno prima, quindi ti dico sicuramente stiamo crescendo in modo esponenziale. C'è l'opportunità di crescere tanto, di fare tanti progetti belli, di portare tanta attenzione su queste idee perché ogni volta che facciamo un progetto non è solamente fatturare ma anche raccontare alcuni aspetti sociali e ambientali all'utente finale quindi per noi è molto importante perché il nostro business ne è un esempio, noi integriamo profondamente quella che è la parte People e Planet perché cerchiamo di fare dei progetti di tipo sociale, ambientale e di interesse per la comunità, per sensibilizzare su questi temi...in ogni nostro progetto quindi non è che vendiamo buoni per intenderci...cerchiamo di farlo. Dall'altra parte c'è l'opportunità di ampliarci con altri progetti, di ampliarci ad un contesto più europeo, non solo italiano, anche perché nel resto d'Europa di realtà come la nostra non ce né e le minacce sono che sicuramente rispetto ad un qualcuno che parte adesso e ha la bombola piena...ok...e per bombola hai già capito cosa intendo...noi ci siamo immersi in questi temi 19 anni fa. Abbiamo investito un sacco di soldi per essere i primi, abbiamo però non dico consumato tutta la bombola ma per essere dove siamo l'abbiamo usata un bel po' quindi adesso la minaccia più grande è che ci sia qualcuno che vede che questa cosa sta partendo e che prende una botola nuova e cerca di andare in profondità più velocemente. La minaccia grande non tanto a livello business ma a livello di...dei temi che approfondiamo non penso te li debba raccontare...da una parte abbiamo grande opportunità di crescere, dall'altra parte abbiamo la grande minaccia che se questi aspetti non vengono veramente integrati con noi, con qualcun altro, per i fatti loro e a livello mondiale non solamente italiano ed europeo tra un po' non c'è neanche più il posto per parlare di business, diciamo che la minaccia più grande è quella lì...possiamo fare finta di niente ma quando una ragazzina di sedici anni ti racconta di certe cose forse bisogna ascoltarla perché racconta semplicemente quello che gli scienziati dicono a livello mondiale.

Siamo qua tutti a pensare alla crescita economica...però c'è il Titanic che sta andando contro l'iceberg. È inutile fare progetti di business se non giriamo la punta dall'iceberg e non puntiamo da un'altra parte...quella è la cosa che fa più paura. Noi ce la mettiamo tutta: sensibilizzazione, progetti con le aziende...quantomeno ci svegliamo tutti quanti qua la mattina con la voglia di andare a lavorare, anche con un obiettivo un po' più alto.

Colloquio con Marco Roveda

1. Com'è nata Lifegate?

Allora Lifegate è la seconda parte della mia vita, o meglio la terza. La mia prima fase è stata fare come tutti quelli che sono nati dopo gli anni '50 e hanno ricevuto un paradigma studia, lavora; lavora, guadagna; guadagna che poi sei felice. Ho cercato di mettere subito in pratica questa cosa occupandomi di costruzioni. Acquistavo, ristrutturavo. Ristrutturavo case a Milano...insomma ho fatto il costruttore nella mia prima fase. Ho guadagnato...sì ma non ero felice. Ho smesso di fare questo e ho cercato la mia felicità a me interessa il benessere e non il ben avere. Erano gli anni '80, fine degli anni '80. Capisco che l'agricoltura biologica poteva essere...allora la mia passione erano le piante e gli animale e quindi è venuto da sé occuparmi di questo e quando ho iniziato a lavorare con gli animali, con le piante...producevo il latte biodinamico perché questo era il modo giusto per condurre questa attività ma non c'era nessuno sbocco, non c'era sul mercato la possibilità di vendere il latte biodinamico quindi ho cominciato a trasformare questo latte per venderlo al consumatore. Fino a quel momento il mio latte veniva ritirato dalla centrale e mischiato insieme a tutto il latte qualsiasi, convenzionale, con gli antibiotici...comincio a trasformare il latte in yogurt e in pochi anni diventa la quarta azienda produttrice in Italia: Yomo, Parmalat, Danone e Fattoria Scaldasole. Vado avanti fino al '98, nel '98 ormai non aveva più senso che continuassi...il biologico ormai era partito e quindi ho pensato di vendere e di occuparmi di altro. Ho pensato di fare un passo in avanti e quindi di fare un passo in avanti, che è diventata la terza fase della mia vita. Ho creato Lifegate che anch'essa in pochi anni è diventata punto di riferimento di qualche cosa: del sostenibile e non più del biologico. Con Lifegate ci occupiamo di trasmettere valori verso l'uomo e l'ambiente. Anche prima attraverso un prodotto promuovevo dei valori di rispetto verso l'uomo e l'ambiente, però in un altro modo...prima in una maniera più diretta, più materiale, attraverso un prodotto alimentare mentre con Lifegate attraverso una community, una radio, un prodotto editoriale. Poi abbiamo fatto anche altre attività, ho aperto una clinica olistica a Milano, ho aperto dei ristoranti ma tutti avevano il minimo comune multiplo di diffondere valori di etica, diffondere consapevolezza. Questo è

stato un po' l'inizio di Lifegate, qualche cosa per continuare a dare senso alla mia vita e che non fosse esclusivamente una ricerca personale per dare senso alla mia vita.

Alla nascita hanno contribuito situazioni, persone, esperienze particolari? Potresti raccontarmi qualche aneddoto?

Devo dire che purtroppo, dico purtroppo perché fare da pioniere sei abbastanza solo, è sempre stato il mio problema perché quando ho iniziato a fare produzione biologica in paese era proibito venire qui in fattoria perché ero una persona considerata poco raccomandabile e quando è iniziata l'avventura di Lifegate per anni non è neanche suonato il telefono, nessuno era interessato ai nostri servizi, noi cercavamo di proporre dei servizi alle aziende per accompagnarli verso un percorso di sostenibilità e le prime telefonate...noi abbiamo fondato Lifegate nel 2000 e le prime telefonate hanno iniziato ad arrivare nel 2004-2005 quindi le prime telefonate sono arrivate dopo anni. Anni a faticare per proporre e promuovere un qualche cosa che non interessava a nessuno.

2. Potresti condividere una o più situazioni di particolare soddisfazione frutto dello sviluppo di questo progetto?

In generale di grande soddisfazione è stato il riconoscimento che mi è stato dato dal World Economic Forum quando mi ha riconosciuto Imprenditore Sociale dell'anno. Questo premio il World Economic Forum lo ha dato solo a due persone: a Muccioli e a Me. Muccioli alla sua attività sociale ai tossicodipendenti e a me per un qualche cosa che è ancora più ampio se vuoi perché non diretto ad un problema particolare ma piuttosto la diffusione di consapevolezza perché viviamo in un modo che ha bisogno di sviluppare questa consapevolezza. Questo premio mi ha dato grande soddisfazione, era un po' la prova che quello che stavo facendo stava andando bene.

3. Se dovessi ricominciare oggi faresti dei cambiamenti?

Direi di no...sono contento di quello che è stato fatto anche se forse avrei aspettato qualche anno a farlo...magari non partire nel 2000 ma partire una decina di anni dopo perché sono partito troppo presto, è stata una grande fatica. È stato difficile anche da

un punto di vista economico. Tutto il ricavato della vendita Scaldasole, infatti, è stato messo nella nascita di Lifegate. Se fossi partito 10 anni dopo mi sarei potuto fare 10 anni di qualche cosa di diverso prima...

Si inizia a parlare adesso di sostenibilità, anche troppo, anche a vanvera tante volte. Ora è un tema di attualità, io ho iniziato quasi 20 anni fa a parlare di sostenibilità, che poi avevo già iniziato a parlare nel '98 di agricoltura biodinamica e poi il biologico fa successo 20 anni dopo. È un problema essere anche precursori e di così tanto tempo. Ma sono stato io un precursore o sono gli altri che sono indietro? Per come la vedo io non mi sento tanto avanti, mi sento che purtroppo il modo che ci circonda è molto indietro, è molto legato all'egoismo personale, è molto legato agli interessi personali, è tanto fermo...vive poco la vita con sentimento, vive la vita in modo materiale. Purtroppo questo è il frutto del consumismo compulsivo degli anni '80, queste sono le conseguenze...un materialismo compulsivo che continua ad imperversare sulla vita delle persone che praticamente è ancora per la maggior parte materialista. La componente spirituale...di sentimento più che spirituale non c'è.

4. Potresti raccontarmi se ci sono ancora progetti che vorresti sviluppare attraverso Lifegate? Hai posto obiettivi particolari da raggiungere nel breve o nel lungo periodo? Quali sono?

Forse...come ho sentito il bisogno di promuovere il biologico alla fine degli anni '80, poi alla fine degli anni '90 ho sentito il bisogno di promuovere la sostenibilità, che è il problema di oggi perché sostenibilità uguale rispetto dell'ecosistema, rispetto della vita, riuscire a farcela a rimanere vivi, rimanere facenti parte dell'ecosistema e non la parte opposta, che lo rovina. Abbiamo bisogno di realizzare il quinto bisogno primario dopo dormire, mangiare, bere e ripararsi dalle intemperie, il quinto è riportare in equilibrio l'ecosistema che abbiamo rovinato.

Anche questo è partito, quindi io sento il bisogno di fare altro. Il mio apporto diventa marginale. Adesso sto ripensando che vedo stridere tutti questi cartelli nei supermercati con scritto BIO BIO BIO, mi sembra di essere in un pollaio anziché in un supermercato, questo bio ha bisogno di fare un passo avanti, il concetto è un colpo

al cerchio e un colpo alla botte, adesso forse dobbiamo tornare al cerchio che è l'aspetto dell'alimentazione.

Una premessa: negli anni '60 dopo la guerra sono stati caratterizzati dalla reperibilità dei prodotti sul mercato, poter raggiungere dei prodotti, poter avere dei prodotti. Prima degli anni '60 la gente si ammalava perché non c'erano le vitamine... eravamo in scarsità di alimentazione, era un problema insomma. Negli anni '60 quindi parliamo di distribuzione. Gli anni '70 hanno caratterizzato la qualità, nasce Galbani che pubblicizza la qualità, nascono imprese che parlano di qualità quindi il prodotto per essere venduto non solo doveva esserci ma doveva anche diventare buono. Gli anni '80 sono stati caratterizzati dall'estetica, dal design. Il mondo della moda negli anni '80 esplose, fino agli anni '80 non ci si vestiva con marche che erano rappresentate dal design ma erano...mio padre aveva un negozio di tessuti e confezioni e mi ricordo che diceva: "signora questo tessuto è buono", tu ti immagini che vai adesso in un negozio e ti dicono "questo tessuto è buono", ti scapperebbe da ridere. Eppure questo era il senso: gli anni '80 erano gli anni dell'estetica e del design. Gli anni '90 diventano gli anni dove è bisogno di sicurezza dove si comincia a concepire il sano e il sicuro nel food e nel non food. Un prodotto sano è un prodotto sicuro. Lì nascono le cinture di sicurezza obbligatorie nelle automobili, poi arrivano i caschi obbligatori...nasce anche il biologico o meglio si diffonde il biologico. Gli anni 2000 sono stati caratterizzati dall'avvento dell'etica quindi il prodotto per essere un prodotto perfetto deve essere nel rispetto dell'uomo e dell'ambiente quindi il sostenibile nasce negli anni 2000. il quinto elemento è quindi il sostenibile. Ricapitolando: reperibilità del prodotto, la qualità, l'estetica, il biologico e poi il sostenibile. questi sono i cinque elementi che caratterizzano un prodotto che io ho chiamato Total Quality. Forse la mia quarta fase, dico forse perché sono ancora all'inizio di questo percorso, sarà proprio diffondere il concetto di Total Quality che si va ad opporre al concetto di Top Quality. Top è una cosa sola...Perché il biologico io mi rendo conto che è solo una delle cose di cui abbiamo bisogno. Come stride alle mie orecchie la carne biologica, dove non si è rispettato l'ecosistema per produrla, dove si è impiegato una marea di risorse per produrla e alla fine si è anche ucciso anche un animale per averla. Total Quality, la carne Total Quality non ci sarà mai.

5. All'interno dell'e-book La Felicità nel Cambiamento si parla di Obiettivi Sociali del Business. Business e Sostenibilità: potresti raccontarmi qual è la tua visione di tale connessione?

Per forza che è business, comunque...o fai un'attività che è sostenuta agli altri come tutte le attività non profit. Condannano le attività profit come se fosse il diavolo perché "noi siamo non profit, non guardiamo il guadagno" ma vivono del guadagno da quelli che lo hanno fatto perché di aria non vivono neanche le piante. Qualsiasi attività ha bisogno di nutrimento per progredire. Un'attività forse sarebbe meglio che si producesse da sé il guadagno in modo sano, leale e mercantile. Anche Lifegate lo deve avere per forza di cose perché comunque ci lavorano decine e decine di persone e queste persone anche loro non vivono di aria. Viviamo una società talmente interdipendente...non ci rendiamo conto ma se non ci fosse l'energia moriremmo perché non arriverebbe l'acqua nei rubinetti e moriremmo di sete e di carestia dopo una settimana. Tutto quello che mangiamo non lo produciamo noi, è pazzesco come tutta la società sia dipendente dal resto. Quindi un'attività come Lifegate ha bisogno di produrre energia, noi la produciamo facendo tre cose fondamentalmente: consulenza alle aziende, diffusione alle persone, di valori e comunicazione. Attraverso dei progetti, come quest'ultimo che è nato PlasticLess dove mettiamo dei raccoglitori nei porti per raccogliere le microplastiche...questi non salveranno il mondo. È un po' come Impatto Zero che è stato apposto più di 400 milioni di volte ma compensando le emissioni di CO2 noi non abbiamo salvato il mondo dall'anidride carbonica ma abbiamo focalizzato l'attenzione. Abbiamo contribuito in modo importante a quello che oggi è ben chiaro che si chiama Global Warming, l'Impronta Ecologica, abbiamo focalizzato il problema, lo abbiamo messo agli occhi di tutti e le persone stanno prendendo consapevolezza. Così con questo progetto PlasticLess non abbiamo la presunzione di pensare di raccogliere tutta la plastica dei mari...ci sono isole di plastiche nei mari grandi come non possiamo immaginarci ma di focalizzare il problema, di creare consapevolezza perché la plastica nel mare ci arriva perché noi bipedi ce l'abbiamo mandata, non è che è venuta dal cielo. Ecco che il problema dei rifiuti per risolverlo bisognerebbe cercare innanzi tutto di non farla, quindi anche la plastica bisognerebbe cercare di non usarla o usarla con intelligenza. Questo è. Allora

Lifegate, noi lavoriamo per diffondere valori e nel contempo cerchiamo e sottolineo cerchiamo perché Lifegate al momento non ha ancora chiuso un bilancio in attivo, questo che sia ben chiaro, non stiamo surfando l'onda del sostenibile, come molti ora. Noi siamo quelli che l'hanno fatta, a gran fatica e continuiamo a faticare ma dobbiamo almeno cercare di fare pareggio altrimenti rimaniamo sotto la nostra stessa onda.

6. Riferendomi più nello specifico alle organizzazioni, a tuo parere come è possibile “educare” alla sostenibilità? L'attività di Lifegate è volta a questo obiettivo?

È assolutamente educativa, educativa nei confronti delle persone per creare consapevolezza e anche verso le aziende che fanno quello che la gente vuole. Devi lavorare verso le persone e verso le aziende. È molto meglio a mio parere cercare di contaminare le aziende dall'interno, contaminare fra virgolette. Fare in modo, magari cercando anche di sfruttare questi argomenti ma partecipando comunque alla diffusione.

7. Ci sono state esperienze che valuti non completamente positive?

Deludente in generale è il bipede, quando si parla di persone, si parla di massa e generalmente la massa è deludente. Poi da ricerche di mercato dell'osservatorio di Lifegate che già facciamo da 5 anni si vede un trend di sviluppo di persone sempre più consapevoli. Da una parte c'è un gruppo sempre più consapevole e persone che ormai sono arrivate a più di 1/3 di persone che effettivamente hanno interiorizzato quello che stiamo dicendo e poi c'è 1/3 di persone che alla domanda “tu investiresti soldi in un fondo velenoso, di carbone o in un fondo sostenibile?” questi anche a pari rendimento e a pari rischio investirebbero nel male. La domanda che mi è stata posta è perché? Non ci si capacita, io invece sì mi capacito perché come un cane abbaia, un elefante barrisce, un pirla dice le pirlate e fa le pirlate. Questi sono interiormente delle brutte persone; una brutta persona dice e fa delle brutte cose. Come quello che beve la bottiglia di birra e poi la butta sugli scogli in spiaggia, perché lo fa? perché uccidi per divertimento? perché sei una brutta persona e fai delle brutte cose. Questo è insoddisfacente, c'è ancora un bel 30% di persone che è così. Poi c'è un altro terzo di

persone di mezzo che non sono né carne né pesce e speso vanno dove gli conviene, dove fa comodo per il loro interesse personale.

8. Pensi che l'interesse personale influenzi in qualche modo questo forte interesse verso la sostenibilità oggi?

Adesso sicuramente l'aspetto del...tutte le cose si fanno per questi tre motivi: mi piace, mi serve, si fa così. Probabilmente la sostenibilità sta entrando nella parte mi serve, quando la maggior parte delle persone interiorizzerà la parte del mi serve allora si diffonderà veramente. Purtroppo c'è ancora grande parte delle persone che dice che il Global Warming sia una favola inventata per interessi di qualcuno, come quelli che dicevano "Ma figurati se il fumo fa male. Mio nonno ha fumato fino a 90 anni".

9. La scarsa educazione verso le tematiche della sostenibilità può influenzare la scarsa consapevolezza?

Quello che le persone hanno bisogno di fare è un passo avanti verso la consapevolezza e quindi capire che un comportamento da belle persone crea un bel mondo. Probabilmente anche quel pirla che butta la bottiglia di birra sugli scogli non piace la spiaggia sporca ma lo fa comunque e lo fa semplicemente perché è un pirla e quindi fa le pirlate: fa immondizia e la lascia sulla spiaggia ma poi si lamenta che la spiaggia è sporca. È il comportamento irrazionale di un imbecille quindi alla domanda perché fanno così? La risposta non è neanche mancanza di cultura perché ci sono persone colte che sono di quella categoria lì. Un esempio: Sgarbi è una persona colta ma che è un maschilista, è incivile, non riesce a comprendere l'importanza delle pale eoliche, è pro carbone...L'analisi è che non è un fatto di cultura ma è un fatto di consapevolezza, di cuore, di attitudine alla vita, di essere un po' meno materialisti, un po' più spirituali. Questo noi lo chiamiamo consapevolezza. Siamo consapevoli che quel comportamento è nocivo per gli altri, nocivo per te, non è conveniente...in quanti si comportano male e poi raccolgono esattamente quello che seminano. Questo forse anche per una limitatezza nella visione ma non si può parlare di intelligenza perché sempre parlando di sgarbi non è stupido, non possiamo dire che manca il quoziente di

intelligenza ma gli manca spiritualità e questo probabilmente è quello che dovremmo collettivamente promuovere. Promuovere diffusione di consapevolezza e il mondo migliore passa attraverso la consapevolezza. Ancora una volta vorrei dirti che le meravigliose ONLUS che io ammiro perché fanno qualche cosa verso...cercano di creare un effetto ma nessuno tranne Lifegate sta curando la causa. Noi cerchiamo di curare la causa e questa causa è la mancanza di consapevolezza.

C'è una domanda che non mi hai fatto: una domanda sulla politica. Comunque tutto è politica, abbiamo bisogno della politica. La politica è come pensiamo di portare avanti una certa idea. La politica non è solo economica ma anche aziendale...come pensi di portare avanti i tuoi obiettivi. Per esempio una piccola soddisfazione che ho avuto è che lo stato italiano finalmente ha riconosciuto il concetto di società benefit. Una società che non è una non profit ma è una società profit che fa del bene per la collettività, per la società. Noi siamo state una delle prime, Lifegate è riconosciuta come una società benefit, una Spa Benefit. Questa è un'altra piccola soddisfazione perché frutto di un percorso. Avevo già fatto la Scaldasole che è una società benefit ma non aveva fatto in tempo ad essere riconosciuta come una società benefit e poi ho fatto la Lifegate che però è stata riconosciuta una società benefit. Una società che dovrebbe essere profittevole ma, poi figurati di questi tempi si fa fatica a fare profitto senza badare al come, figurati se badi al come pensa come è difficile fare profitto, diventa una roba quasi impossibile. Ci stiamo riuscendo, spero di riuscirci. Queste scelte per esempio sono politica aziendale. La politica del paese, intesa come la gestione delle cose del paese, norme, leggi...un giorno un ragazzo viene da me e mi dice: "secondo te come la risolviamo?" e ci ho pensato un po' e mi è venuta l'ispirazione per venirme fuori: così come il mercato fa quello che la gente vuole la politica è quello che la gente vota. Soprattutto in una democrazia che in questo momento, dove c'è un terzo di belle persone, un terzo di brutte persone e un terzo di persone in mezzo e fanno quello che gli conviene alla fine la maggioranza le scelte non sono come dovrebbero essere. Alla fine un mondo dove la maggioranza è...se togliamo la parte a metà e dividiamo solo in due: le belle persone da una parte, le brutte persone dall'altra la maggioranza non sono belle persone quindi in una democrazia la democrazia rischia di diventare un'idiocrazia dove se vai dalle persone a chiedere

quante persone alla settimana vogliono lavorare non ti dicono lavoriamo 5 ore in più che così abbassiamo il deficit pubblico, ti diranno che vogliono lavorare la metà e poi ti diranno che vogliono che sia festa a partire dal giovedì e poi tre volte Natale, quattro volte Pasqua...Vogliono l'aumento di stipendio...fanno delle richieste idiote. Non voglio pagare le tasse ma voglio le strade in ordine. Vogliono la sanità pubblica...che chi la paga? La manna dal cielo? Oggi la maggior parte, facciamo anche non belle persone e brutte persone, facciamo persone consapevoli e persone non consapevoli, uguali idioti, perché un inconsapevole è un idiota, la maggioranza sono idioti, da qui l'idiocrazia. Oggi noi viviamo l'idiocrazia, il governo della maggioranza. Questo è il motivo per cui andiamo male, l'Italia che dovrebbe essere il primo paese al mondo: abbiamo il mangiare migliore del mondo, il turismo, migliore del mondo, la moda migliore del mondo, il design migliore del mondo, le macchine migliori del mondo...cioè siamo i migliori del mondo...dimenticavo la cosa più importante: l'arte migliore del mondo, il patrimonio artistico. Siamo la perla del mondo ma perché invece di essere la perla del mondo siamo i pirla del mondo? Questo il motivo. Perché noi siamo governati dalla idiocrazia. Non è che ce l'ho con uno. ne con Di Maio, ne con Salvini, se non miglioriamo l'elettorato noi non miglioreremo la politica perché il mercato è quello che la gente vuole e la politica è quello che la gente vota. Se la gente vota l'idiocrazia allora otteniamo l'idiocrazia. Se potessimo migliorare l'elettorato avremmo anche una politica migliore. Noi però non possiamo migliorare l'elettorato in una scelta politica dove fa comodo che l'elettorato sia sempre più...più stupido e inconsapevole, più che stupido inconsapevole. La soluzione non è di sinistra o di destra ma è nella consapevolezza. *La seconda parte della riflessione sulla politica mi è stato chiesto di non utilizzarla ai fini del mio elaborato di tesi.*

Dati relativi a rapporti di clientela e partnership

Ente: Gruppo Mercurio, azienda che opera nel settore del trasporto multimodale, nella preparazione e nella trasformazione di veicoli finiti

Rapporto con Lifegate: Cliente

Data inizio rapporto: 2019

Rapporto presentato da Lifegate: Partecipazione all'iniziativa Bee My Future

Riscontro presentato dall'ente: Nessuna informazione sul sito dell'impresa

Ente: Arkopharma, azienda farmaceutica specializzata in medicinali e integratori alimentari di derivazione naturale, tra cui una gamma di prodotti a base di pappa reale, che ne fanno il primo marchio di apicoltura responsabile a garanzia

Rapporto con Lifegate: Cliente

Data inizio rapporto: 2018

Rapporto presentato da Lifegate: Partecipazione all'iniziativa Bee My Future

Riscontro presentato dall'ente: Le informazioni relative al titolo di primo marchio di apicoltura responsabile riportano che all'impresa è stato attribuito tale titolo da un organismo indipendente riconosciuto ma senza specificare quale esso sia (potrebbe essere potenzialmente Lifegate come un altro ente collaboratore); le ragioni per cui Arkopharma detiene questo titolo sono da annoverare alla tracciabilità della pappa reale, all'impegno per la protezione dell'ecosistema delle arnie da cui la pappa reale viene estratta ed infine all'impegno etico e sociale nei confronti dei piccoli apicoltori, tutti elementi assimilabili al progetto Bee My Future ma senza che sia effettivamente espresso

Ente: Arteria, azienda di imballaggio, movimentazione e trasporto di opere d'arte

Rapporto con Lifegate: Cliente

Data inizio rapporto: 2018

Rapporto presentato da Lifegate: Partecipazione all'iniziativa Bee My Future

Riscontro presentato dall'ente: Le informazioni sono visibili nella sezione News del sito dell'impresa, essendo recente l'adesione all'iniziativa, con l'adozione di due arnie, implicando una visione di primo passo verso la costruzione di un progetto aziendale di sostenibilità maggiore

Ente: CLUP Viaggi, agenzia viaggi nata con l'intento di aprire nuove mete sconosciute al turismo, poi sviluppatasi anche nella creazione di viaggi personalizzati per privati e aziende e guide d'autore

Rapporto con Lifegate: Cliente

Data inizio rapporto: N.D.

Rapporto presentato da Lifegate: Partecipazione al progetto Foreste in Piedi con la tutela di 10000 m² di superficie della foresta Amazzonica in Brasile per un anno

Riscontro presentato dall'ente: Nel sito dell'impresa si può trovare un riferimento (http://www.clupviaggi.it/fileclup/File/promozioni/Foreste_in_Piedi_descrizione_progetto.pdf) in cui viene spiegato il progetto molto nel dettaglio dando informazioni precise su Foreste In Piedi e cosa esso comporta per il territorio in cui opera, non è presente però alcun riferimento temporale

Ente: Arca Etichette, azienda che si occupa di produzione di packaging

Rapporto con Lifegate: Cliente

Data inizio rapporto: 2018

Rapporto presentato da Lifegate: Partecipazione all'iniziativa Bee My Future

Riscontro presentato dall'ente: Nel sito dell'impresa si trova una sezione dedicata alla sostenibilità, in cui sono presentate tutte le iniziative tra cui Bee My Future con l'adozione di un'arnia, oltre all'utilizzo dell'energia rinnovabile di Lifegate, aderendo al progetto Impatto Zero

Ente: Sesia Manifatture 1963, azienda di produzione di filati

Rapporto con Lifegate: Cliente

Data inizio rapporto: 2017

Rapporto presentato da Lifegate: Partecipazione al progetto Foreste in Piedi

Riscontro presentato dall'ente: Non è presente nessun riscontro di progetti con Lifegate nella sezione del sito dell'impresa dedicata alla sostenibilità, in cui viene mostrata la visione del brand in relazione a questa tematica (con la certificazione Zero Emissioni, appartenente ad un network differente), ma nella sezione eventi e news si può trovare invece una pagina in cui è presentato il progetto, compreso di certificazione per la tutela di 1000 m² di superficie della foresta Amazzonica in Brasile fino a novembre 2018 (diverso però dai 250000 m² scritti solo qualche riga sopra rispetto al certificato ufficiale)

Ente: Pixcube, network di workshop ed esperienze fotografiche che opera a livello nazionale, in parchi e aree protette italiane

Rapporto con Lifegate: Cliente

Data inizio rapporto: 2018

Rapporto presentato da Lifegate: Partecipazione al progetto Foreste in Piedi con la tutela di 10000 m² di superficie della foresta Amazzonica in Brasile per un anno

Riscontro presentato dall'ente: Nella sezione blog del sito in un post datato 16/05/2018 viene presentato il progetto e i suoi obiettivi, che si basa sul versamento da parte dell'organizzazione delle quote di adesione ai workshop, sottolineando anche la partecipazione dell'utente attraverso due modalità: versando un minimo di 25€ oppure

Ente: Riso Scotti, azienda appartenente al settore alimentare con distribuzione mondiale

Rapporto con Lifegate: Partner

Data inizio rapporto: 2015

Rapporto presentato da Lifegate: Partecipazione al progetto Foreste in Piedi con la tutela di 50000 m² di superficie della foresta Amazzonica in Brasile

Riscontro presentato dall'ente: Il sito internet aziendale rimanda ad un e-commerce chiamato Green Shop Online in cui è presentato il progetto Un Chicco Per La Foresta parallelamente a Foreste In Piedi, nel quale gli utenti possono acquistare i prodotti ed accumulare Chicchi Green, ognuno dei quali significa un m² in più di foresta protetto, per incentivare l'acquisto online sono stati inoltre istituiti dei premi per l'utente in base a quanti Chicchi Green riesce a raccogliere

Ente: FantastiKa, vendita diretta a domicilio di prodotti cosmetici 100% naturali

Rapporto con Lifegate: Cliente

Data inizio rapporto: 2013

Rapporto presentato da Lifegate: Adesione al progetto Impatto Zero

Riscontro presentato dall'ente: Nella home page del sito viene messa in evidenza la collaborazione con Lifegate, nella pagina delle certificazioni si possono trovare tra le altre quella di Impatto Zero (con tutela di foreste in Madagascar almeno fino a luglio 2020) e Zero Impact Web (con tutela di aree boschive del Parco del Ticino almeno fino a dicembre 2019)

Ente: Subito, compravendita online da privati ad altri privati

Rapporto con Lifegate: Partner

Data inizio rapporto: Circa 2018

Rapporto presentato da Lifegate: Partecipazione al progetto Foreste in Piedi

Riscontro presentato dall'ente: Subito ha un sito secondario dedicato ai propri progetti di sostenibilità. In esso viene presentato il progetto nel contesto del Second Hand Effect, con un impegno almeno fino a ottobre 2019 di tutela di 120000 m² di superficie della foresta Amazzonica in Brasile; Subito inoltre ha istituito una giornata chiamata Subito Forest Day e supportata con una pagina online dedicata in cui avrebbe adottato un m² di foresta per vendita effettuata

Ente: Organizzazione di eventi aziendali in ambienti culturali in tutto il mondo

Rapporto con Lifegate: Partner

Data inizio rapporto: 2009

Rapporto presentato da Lifegate: Adesione al progetto Impatto Zero

Riscontro presentato dall'ente: Nella sezione CSR del sito si parla di una collaborazione con Lifegate, ma ben più visibile all'interno del sito, con una sezione interamente dedicata, è la Destination Management Company GreenIT; il progetto Impatto Zero ha una certificazione con tutela di foreste in Madagascar fino a febbraio 2019

Ente: H & B Hermes & Berma Italia, azienda produttrice di impianti di aspirazione industriale

Rapporto con Lifegate: Cliente

Data inizio rapporto: 2018

Rapporto presentato da Lifegate: Partecipazione all'iniziativa Bee My Future

Riscontro presentato dall'ente: Nessuna informazione sul sito dell'impresa

Ente: Dell EMC Italia, azienda di ricerca e sviluppo per la creazione di device tecnologici in tutto il mondo

Rapporto con Lifegate: Cliente

Data inizio rapporto: 2018

Rapporto presentato da Lifegate: Partecipazione all'iniziativa Bee My Future con adozione di un'arnia e adesione al progetto Impatto Zero durante l'evento "Dell Technologies Forum" del 15/11/2018

Riscontro presentato dall'ente: Nessuna informazione sul sito dell'impresa, in più il link presente in Lifegate riporta ad una pagina non esistente

Ente: Rivoli Boutique Hotel, hotel 4 stelle situato a Firenze, originariamente monastero francescano

Rapporto con Lifegate: Cliente

Data inizio rapporto: Circa 2018

Rapporto presentato da Lifegate: Adesione al progetto Stay For The Planet (specificato solo in un'immagine), con rating di Sostenibilità (3/5 foglie)

Riscontro presentato dall'ente: Il sito dell'hotel ha una sezione Stay For The Planet in cui è presentato il progetto nelle sue caratteristiche, riconosciuto come una certificazione, ma non viene mostrato il rating di Sostenibilità

Ente: Grand Hotel Adriatico, hotel 4 stelle situato a Firenze

Rapporto con Lifegate: Cliente

Data inizio rapporto: Circa 2018

Rapporto presentato da Lifegate: Adesione al progetto Stay For The Planet (specificato solo in un'immagine), con rating di Sostenibilità (3/5 foglie)

Riscontro presentato dall'ente: Il sito dell'hotel ha una sezione Green Hotel in cui è presentato il progetto nelle sue caratteristiche, riconosciuto come una certificazione, ma non viene mostrato il rating di Sostenibilità

Ente: NN Investment Partners, società olandese che si occupa di gestione del risparmio, nello specifico una delle prime ad aver accolto i principi delle Nazioni Unite relative agli investimenti responsabili

Rapporto con Lifegate: Cliente

Data inizio rapporto: 2018

Rapporto presentato da Lifegate: Adesione al progetto Impatto Zero in occasione dell'evento "La rivoluzione degli Intangibili".

Riscontro presentato dall'ente: Nessuna informazione sul sito dell'impresa; in riferimento all'evento specifico si informa che le emissioni di CO₂ legate all'evento sono compensate grazie a Lifegate e al progetto Impatto Zero anche se non vengono fornite maggiori informazioni sulle modalità

Ente: Vivicittà 2018, corsa che promuove diritti e solidarietà, nel 2018 per la sensibilizzazione all'emergenza migranti, organizzata da UISP, Unione Italiana Sport Per Tutti

Rapporto con Lifegate: Cliente

Data inizio rapporto: 2018

Rapporto presentato da Lifegate: Adesione al progetto Impatto Zero per compensare la CO₂ generata dalla produzione e stampa di tutto il materiale cartaceo della manifestazione

Riscontro presentato dall'ente: Sul sito dell'evento si informa che le emissioni di CO₂ legate ad esso sono compensate con la riforestazione, ma senza citare Lifegate, il progetto di sostenibilità dell'evento segue un vademecum, un piano molto specifico e strutturato presentato all'interno della sezione

Ente: Womsh, brand italiano produttore di scarpe 100% sostenibili

Rapporto con Lifegate: Cliente

Data inizio rapporto: 2014

Rapporto presentato da Lifegate: Adesione al progetto Impatto Zero e da marzo 2019 partecipazione al progetto Foreste in Piedi con la tutela di 10000 m² di superficie della foresta Amazzonica in Brasile per cinque anni

Riscontro presentato dall'ente: Nella sezione Manifesto del sito internet dell'azienda è citata la collaborazione con Lifegate attraverso il progetto Impatto Zero, sono presenti anche alcuni dati che sostengono questo progetto e anche quello di Foreste in Piedi (senza che si nomini però, con 12000 m² di superficie di foresta preservati in 5 anni), è anche pubblicizzata sui social network

Ente: Privilege-Events, azienda che si occupa del management di eventi a livello internazionale

Rapporto con Lifegate: Cliente

Data inizio rapporto: 2018

Rapporto presentato da Lifegate: Adesione al progetto Impatto Zero in occasione dell'evento "SUN TRIP 2018" nel giugno 2018

Riscontro presentato dall'ente: Nessuna informazione sul sito dell'impresa, a parte la presenza del logo Impatto Zero

Ente: Guna, azienda italiana leader nel settore della produzione e distribuzione di farmaci omeopatici

Rapporto con Lifegate: Partner

Data inizio rapporto: 2008

Rapporto presentato da Lifegate: Partecipazione all'iniziativa Bee My Future con adozione di un'arnia dal 2018, adesione al progetto Impatto Zero dal 2008

Riscontro presentato dall'ente: L'unico riferimento nel sito dell'impresa è la partnership dal 2008 con il progetto Impatto Zero, sia da attività di stabilimento, sia riguardanti il sito internet stesso

Ente: Ve.Re.Cond, azienda che opera nel settore della climatizzazione

Rapporto con Lifegate: Cliente

Data inizio rapporto: N.D.

Rapporto presentato da Lifegate: Adesione al progetto Impatto Zero

Riscontro presentato dall'ente: Nessuna informazione sul sito dell'impresa

Ente: Active Hotel Olympic, hotel 4 stelle situato a Vigo di Fassa, TN

Rapporto con Lifegate: Cliente

Data inizio rapporto: Circa 2017

Rapporto presentato da Lifegate: Adesione al progetto Sustainable Tourism per comunicare agli ospiti il proprio impegno per l'ambiente (specificato solo in un'immagine), con 11/12 punti rispettati

Riscontro presentato dall'ente: L'unico riferimento nel sito dell'hotel è in un articolo contenuto nel blog in cui è presente il logo del progetto Sustainable Tourism e il link corrispondente alla pagina di Lifegate della collaborazione con l'hotel stesso

Ente: Best Western Italia, catena di hotel con oltre 4200 alberghi nel mondo e circa 170 in Italia

Rapporto con Lifegate: Partner

Data inizio rapporto: 2011

Rapporto presentato da Lifegate: Adesione al progetto Stay For The Planet, con rating di Sostenibilità per ogni singolo hotel della catena

Riscontro presentato dall'ente: Nella sezione sostenibile del sito della catena <https://www.bestwestern.it/hotels/green/> si trovano il progetto Stay For The Planet, con i risultati ottenuti e l'elenco delle strutture in ordine di rating di Sostenibilità, e la presentazione del progetto PlasticLess, a cui la catena ha aderito nel 2019; altre informazioni più dettagliate sono rintracciabili negli articoli della sezione Mediaroom del sito

Ente: Moda in testa e Belli fuori, negozi di prodotti per capelli di origine naturale e di parrucchieri situati in provincia di Pesaro Urbino

Rapporto con Lifegate: Cliente

Data inizio rapporto: 2017

Rapporto presentato da Lifegate: Partecipazione al progetto Foreste in Piedi con la tutela di 40000 m² di superficie della foresta Amazzonica in Brasile in occasione dell'evento "Luna per Te"

Riscontro presentato dall'ente: Nessuna informazione sui siti delle imprese; pochissimi dettagli in un articolo di un sito legato al territorio

Ente: Vogue parrucchieri, negozio di parrucchieri situato a Perugia

Rapporto con Lifegate: Cliente

Data inizio rapporto: 2014

Rapporto presentato da Lifegate: Adesione al progetto Impatto Zero

Riscontro presentato dall'ente: Sono presentate nel sito del negozio tutte le iniziative di CSR sviluppate ma senza citare Lifegate

Ente: Libera la festa, festival musicale, organizzato dell'associazione Libera la Testa, di Osio Sopra, BG, nato dalla determinazione e volontà di un gruppo di giovani di rendersi attivi protagonisti nella vita del proprio paese

Rapporto con Lifegate: Cliente

Data inizio rapporto: 2016

Rapporto presentato da Lifegate: Adesione al progetto Impatto Zero in occasione dell'evento stesso

Riscontro presentato dall'ente: Le informazioni sono presenti nella sezione news del sito del festival

BIBLIOGRAFIA

AA.VV., *Joining forces: collaboration and leadership for sustainability*, presentata in Sustainability & Innovation Global Executive Study and Research Project, MIT Sloan management Review, 2014

AA.VV., *Making the business case for sustainable commodities. A guide to good practice*, WWF, 2016

AA.VV., *Sustainability's deepening imprint*, McKinsey and Company, 2017

C. I. REIMERS-HILD, *Sustainability through Profitability: The Triple Bottom Line*, University of Nebraska, 2010

F. BALLUCCHI, K. FURLOTTI, *La responsabilità sociale delle imprese. Un percorso verso lo sviluppo sostenibile. Profili di governance e di accountability*, Giappichelli Editore, Torino, 2017

M. BASSOLIN, *Promuovere la responsabilità sociale. Le politiche pubbliche di promozione della responsabilità sociale d'impresa: il caso italiano*, Franco Angeli, Milano, 2009

R. BERNOCCHI, A. CONTRI, A. REA, *Comunicazione sociale e media digitali*, Carocci Editore, Roma, 2018

M. BLOWFIELD, *Business and sustainability*, Oxford University Press, Oxford, 2013

E. CUCCO, R. PAGANI, M. PASQUALI, A. SOGGIA, *Secondo rapporto sulla comunicazione sociale in Italia*, Carocci Editore, Roma, 2011

G. FABRIS, *Societing, il marketing e la società post moderna*, Egea, Milano, 2009

M. FASAN, S. BIANCHI, *L'Azienda Sostenibile*, I Libri di Ca'Foscari, Venezia, 2017

K. HAANAES, *Why all businesses should embrace sustainability*, IMD, Losanna, 2016

A. J. HOFFMAN, *The next phase of business sustainability*, Stanford Social Innovation Review, Stanford, 2017

D. KIRON, N. KRUSCHWITZ, K. HAANAES, I. VON STRENG VELKEN, *Sustainability Nears a Tipping Point*, in MIT Sloan Management Review, Volume 53, 2012

A. KOLK, R. VAN TULDER, *International business, corporate social responsibility and sustainable development*, International Business Review, 2010

S. LA MENDOLA, *Centrato e aperto, dare vita a interviste dialogiche*, Utet, Novara, 2011

I. LIPPERT, *An Introduction to the criticism on sustainable development*, Brandenburg University of Technology, 2004

G. LOSITO, *La ricerca sociale sui media. Oggetti d'indagine, metodo, tecniche*, Carocci Editore, Roma, 2015

A. MASSARUTO, *Un mondo senza rifiuti?*, Il Mulino, Bologna, 2019

S. MOCELLIN, *L'Homo economicus in evoluzione*, Bruno Mondadori, Milano, 2011

E. PORTER, M. R. KRAMER, *Creating Shared Value*, Harvard Business Review, January-February 2011

M. ROVEDA, E. LASZLO, *La felicità nel cambiamento*, self published, e-book scaricabile gratuitamente al link < <https://www.lifegate.it/ebook>>, 2009

R. SOBRERO, *Comunicazione e Sostenibilità*, Egea, Milano, 2016

A. SPILIAKOS, *What does "sustainability" mean in business?*, Harvard Business School, Harvard, 2018

U. STEGER, *The business of sustainability*, Palgrave Macmillan, 2004

R. WELFORD, *Hijacking Environmentalism. Corporate responses to sustainable development*, 1997

SITOGRAFIA

<<http://www.societabenefit.net>>

<<https://www.polis.lombardia.it/wps/portal/site/polis/attivita/rapporto-lombardia>>

<<https://online.hbs.edu/blog/post/what-is-sustainability-in-business>>

<<https://online.hbs.edu/blog/post/what-is-sustainability-in-business>>

<<https://sloanreview.mit.edu>>

<<https://www.imd.org>>

<<https://www.ilsole24ore.com/art/sostenibilita-elemento-strategico-impres-moderne-AES8nFyE>>

<<https://www.mckinsey.com/business-functions/sustainability/our-insights/sustainabilitys-deepening-imprint>>

<<https://clubhousebrera.com/people/enea-roveda/>>

<<https://www.osservatoriosocialis.it/2016/06/02/intervista-a-simona-roveda-direttore-editoriale-e-comunicazione-istituzionale-lifegate/>>

<<http://www.affaritaliani.it/green/milano-sostenibile-2018-lifegate-presenta-il-secondo-osservatorio-milanese-567252.html>>

<<http://www.clubofbudapest.org/clubofbudapest/index.php/en/>>

<<https://fattoriascaldasole.it>>

<<https://www.agriroveda.com>>

<<http://corporatesponsorship.unipol.it/it/events/sponsorship/2018-03-22/4deg-osservatorio-nazionale-sullo-stile-di-vita-sostenibile>>

<<https://www.lifegate.it/persone>>

< <https://video.repubblica.it/natura/seabin-nei-porti-italiani-il-bidone-mangiaplastica/314611/315240?ref=search>>

<<https://ricerca.repubblica.it/repubblica/archivio/repubblica/2009/02/23/lifegate-lo-sviluppo-sostenibile.html?ref=search>>

<<https://www.impresagreen.it/news/4625/la-felicita-nel-cambiamento-online-l-e-book-di-marco-roveda-e-erwin-laszlo.html>>

<<http://www.ilgiornale.it/news/intervista-lecosostenibilit-secondo-marco-roveda.html>>

<<https://greenmedialab.com>>

<<https://www.regione.lombardia.it/wps/portal/istituzionale/HP/DettaglioRedazionale/servizi-e-informazioni/impres/impres-cooperative/responsabilita-sociale-di-impres>>

RINGRAZIAMENTI

Sono sempre stata una grande sostenitrice dell'etimologia delle parole, poiché, così come le persone, anch'esse racchiudono un passato, una storia. Anche ora voglio partire dal passato, inteso come il trascorso che la parola porta con sé, del verbo ringraziare: esso deriva dall'unione del latino *gratia*, parola dalle mille delicate sfumature e accezioni che generalmente implicano un senso di favore, semplicità e l'anteposta particella *re-*, ad indicare un ritorno, una restituzione, un dare indietro. Ecco voglio proprio utilizzarla nel medesimo modo: restituire con gratitudine ciò che durante i mesi di sviluppo di questo elaborato mi è stato donato. Il tempo, la pazienza, la comprensione, il sostegno e l'ascolto sono per me state perle preziose durante questo tempo che a tratti è sembrato eterno, a tratti insoddisfacente, a tratti inconcludente ma anche ricco di esperienze, di incontri e soprattutto di crescita.

Ringrazio la Professoressa Bertolo, che ha concesso spazio alle mie sperimentazioni, ricerche e interessi cercando di spingermi a superare i miei limiti o preconcetti, lenti che da sola mi ero creata per guardare al mio oggetto di ricerca; ha saputo indirizzarmi e portarmi a cogliere dettagli che con fatica sono stata in grado di osservare. Forse il grazie maggiore però vorrei rivolgerlo per dettagli non espliciti ma fondamentali che vanno ben oltre le finalità didattiche di questi mesi di ricerca: la spinta all'approfondimento, all'abbattimento di cornici per la costruzione di ponti verso conoscenze nuove mi ha consentito la costruzione di una metodologia completamente nuova per la visione ai problemi, ai dettagli e al confronto con l'altro.

Ringrazio mia mamma, mio papà e mio fratello per ogni gesto e ogni secondo dedicatomi, per avermi capito, supportato e accettato in ogni scelta o meno che durante questi anni ho deciso di compiere. Li ringrazio per tutto quello che non mi hanno mai fatto mancare. Li ringrazio perché in loro ho trovato un porto sicuro in ogni momento di difficoltà e un trampolino dal quale lanciarmi quando, invece, mi sentivo piena di vita.

Ringrazio Mark senza il quale non sarei la stessa. Ringrazio Francesca e Arianna per essere le mie compagne di viaggio.