

*L'ambiente come variabile strategica di  
marketing per il settore conciarario*

**Francesco Bertolini**

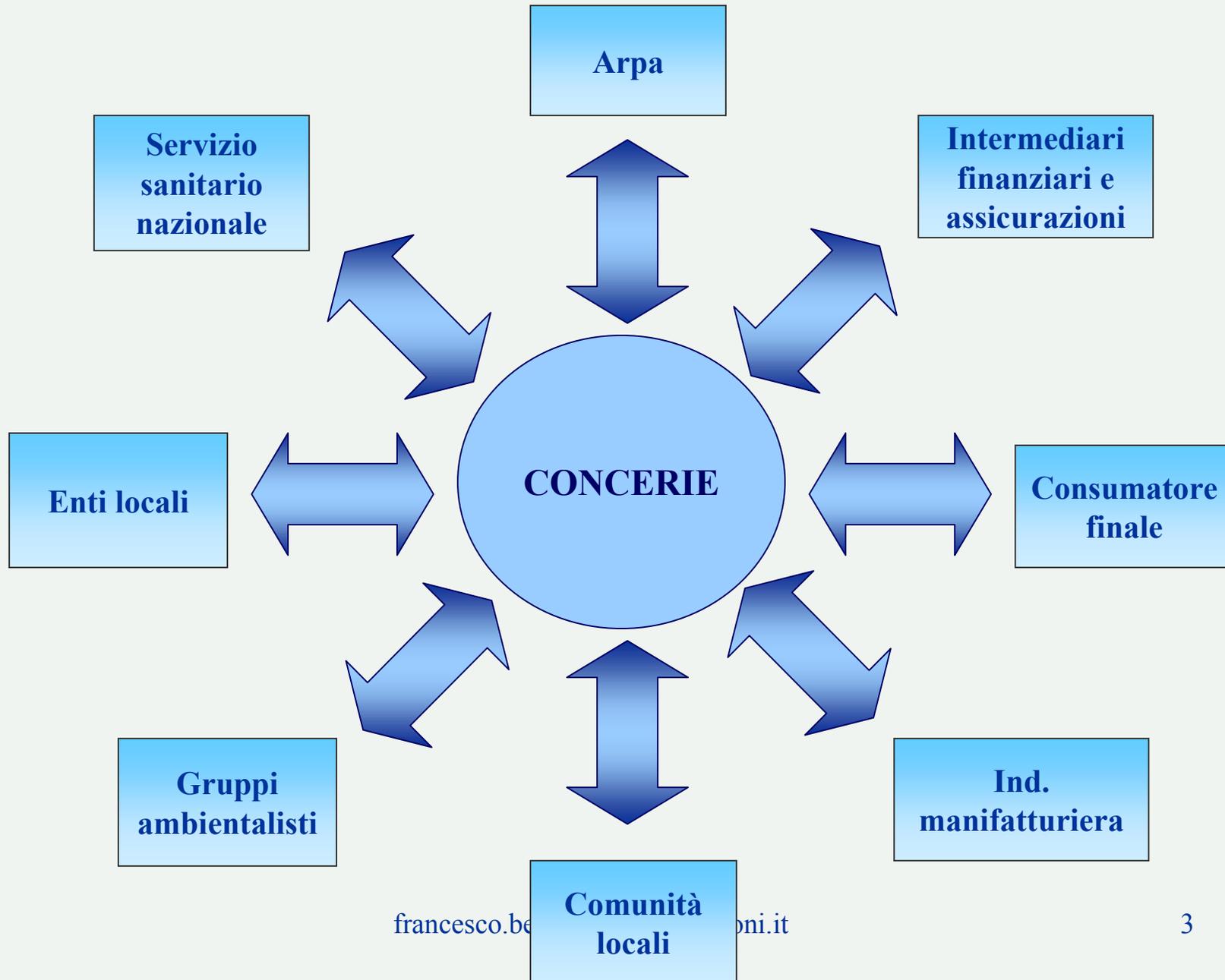
*Arzignano*

*28 Marzo 2003*

francesco.bertolini@uni-bocconi.it

# **Evoluzione del settore e rapporti con gli stakeholder**

# Gli stakeholder



## *Interlocutori e obiettivi*

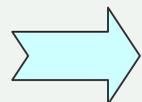
*Risposte*

*pervenute/soggetti  
contattati*

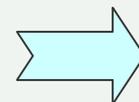
*Obiettivi*

*Interlocutori critici*

CONCERIE

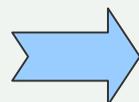


23/30

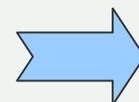


Identificazione dei problemi  
ambientali  
che le aziende incontrano e la  
loro evoluzione temporale

STAKEHOLDER  
ISTITUZIONALI



20/26



Percezione dei problemi  
ambientali del settore

CLIENTI



15/30



Criticità dell'ambiente a  
livello di filiera produttiva e  
nei confronti dei mercati  
finali

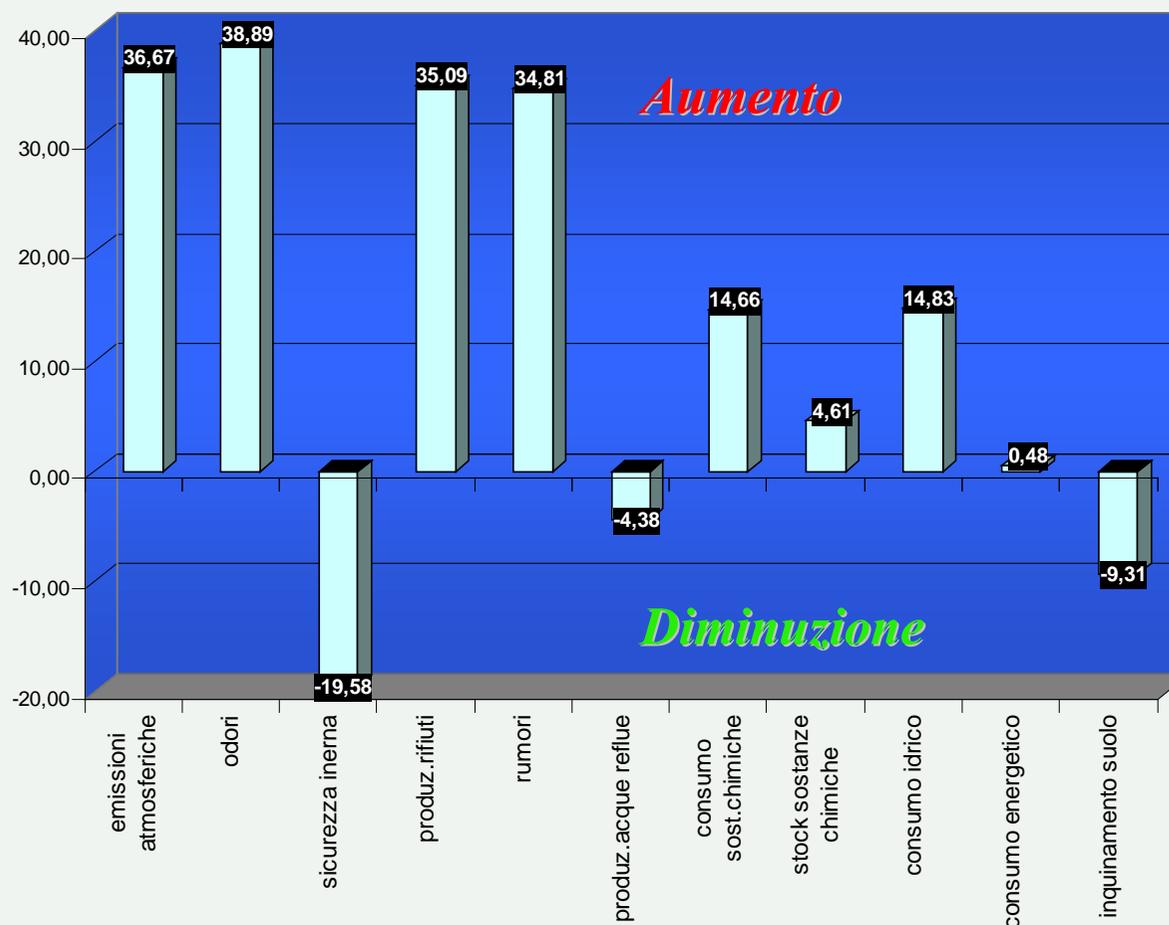
# Evoluzione criticità ambientali concerie

## Scala 1-6

	OGGI	5 ANNI FA	15 ANNI FA	$\Delta$ 0-15	%
1. Emissioni atmosferiche	4,56	3,56	3,33	1,22	36,67
2. Produzione rifiuti	4,05	3,29	3,00	1,05	35,09
3. Produzione acque reflue	3,94	3,81	4,13	-0,18	-4,38
4. Odori	3,61	2,88	2,60	1,01	38,89
5. Consumo sostanze chimiche	3,21	2,82	2,80	0,41	14,66
6. Sicurezza Interna	3,17	2,71	3,94	-0,77	-19,58
7. Consumo Idrico	3,16	2,76	2,75	0,41	14,83
8. Rumori	2,89	2,38	2,14	0,75	34,81
9. Consumo energetico	2,89	3,00	2,88	0,01	0,48
10. Stock sostanze chimiche	2,79	2,53	2,67	0,12	4,61
11. Inquinamento suolo	2,18	2,31	2,40	-0,22	-9,31

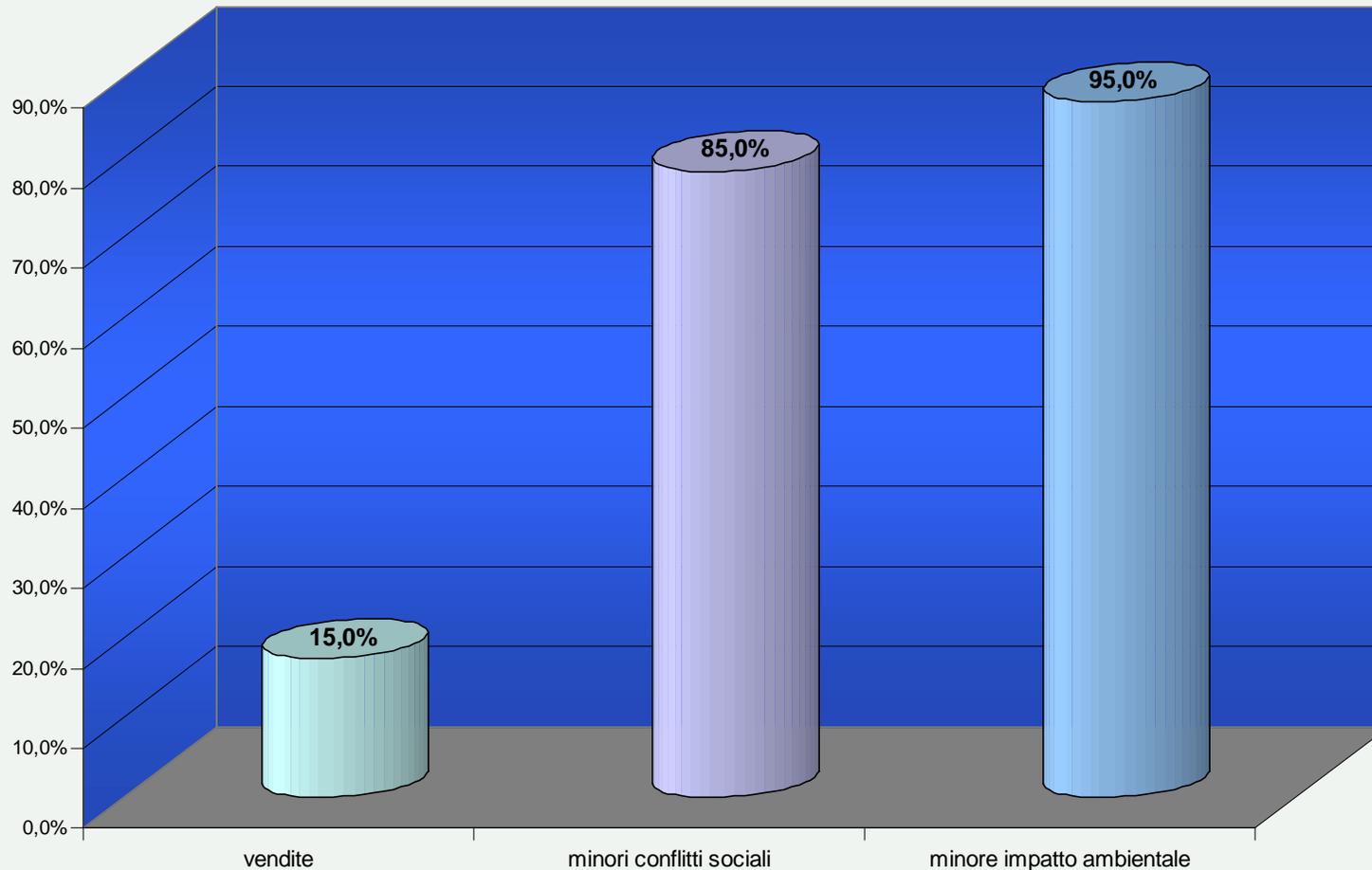
*L'aumento della criticità attribuita ai problemi ambientali deriva dalla maggiore percezione dell'importanza dell'ambiente per le aziende del settore; tale incremento è dovuto sia alle crescenti pressioni esterne che alla presa di coscienza da parte del settore stesso.*

## Evoluzione delle criticità ambientali negli ultimi 15 anni



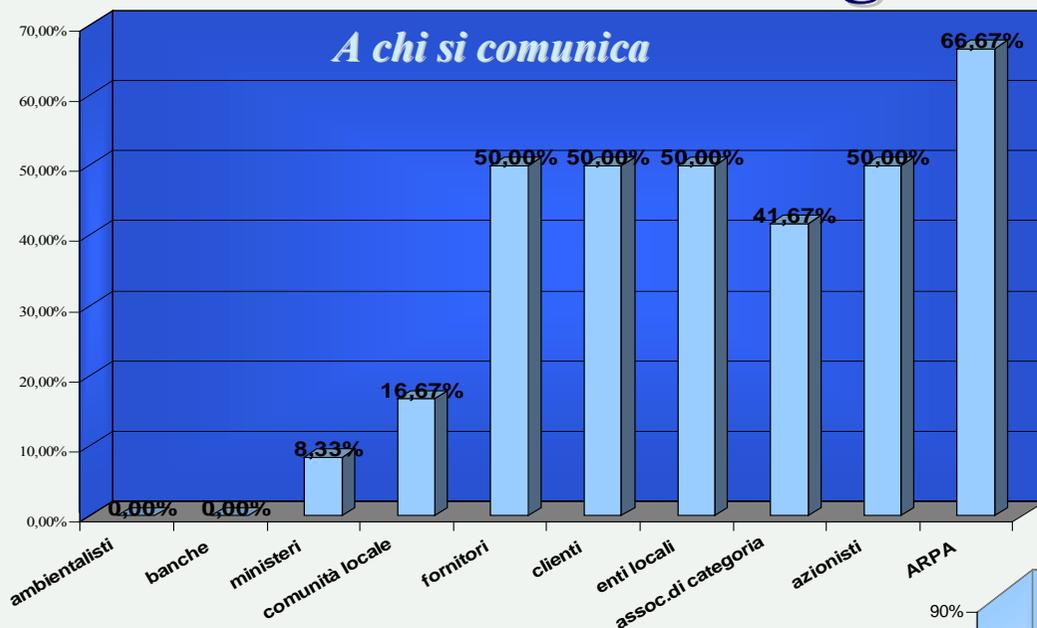
La sicurezza interna, l'inquinamento del suolo e la produzione di acque reflue sono gli unici aspetti che gli imprenditori considerano meno critici rispetto al passato, forse perché sono stati, nel passato, gli obiettivi principali dei loro "investimenti ambientali" [francesco.bertolini@uni-bocconi.it](mailto:francesco.bertolini@uni-bocconi.it)

# Criteri di valutazione dei risultati raggiunti grazie agli investimenti ambientali



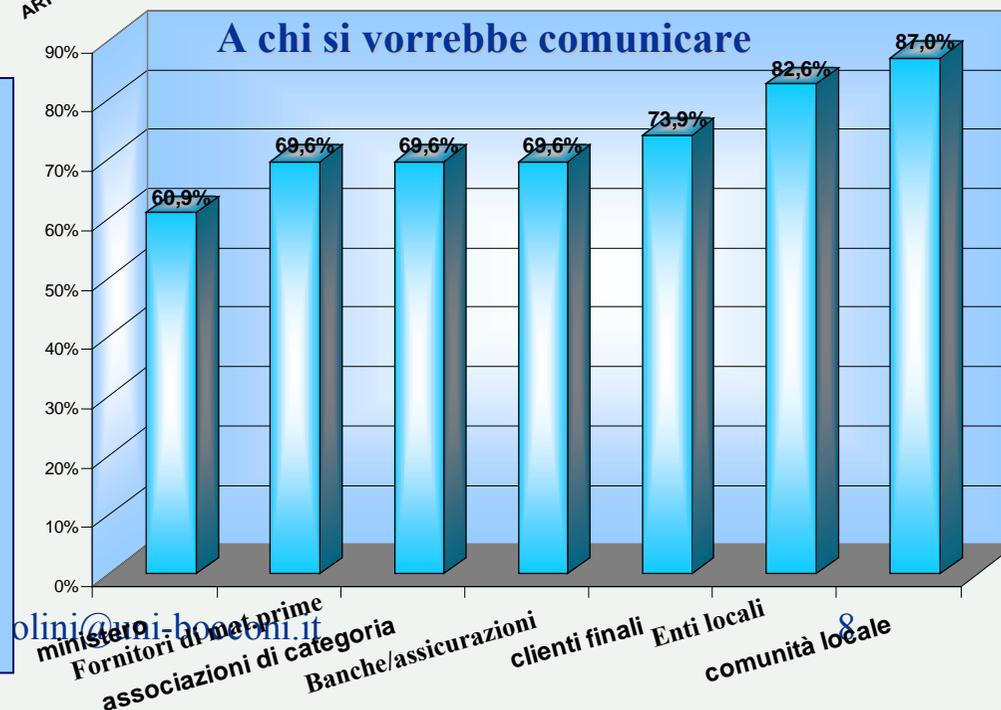
*L'efficacia degli investimenti ambientali sostenuti viene valutata in funzione della performance e della riduzione dei conflitti.*

# A chi si comunicano gli investimenti ambientali

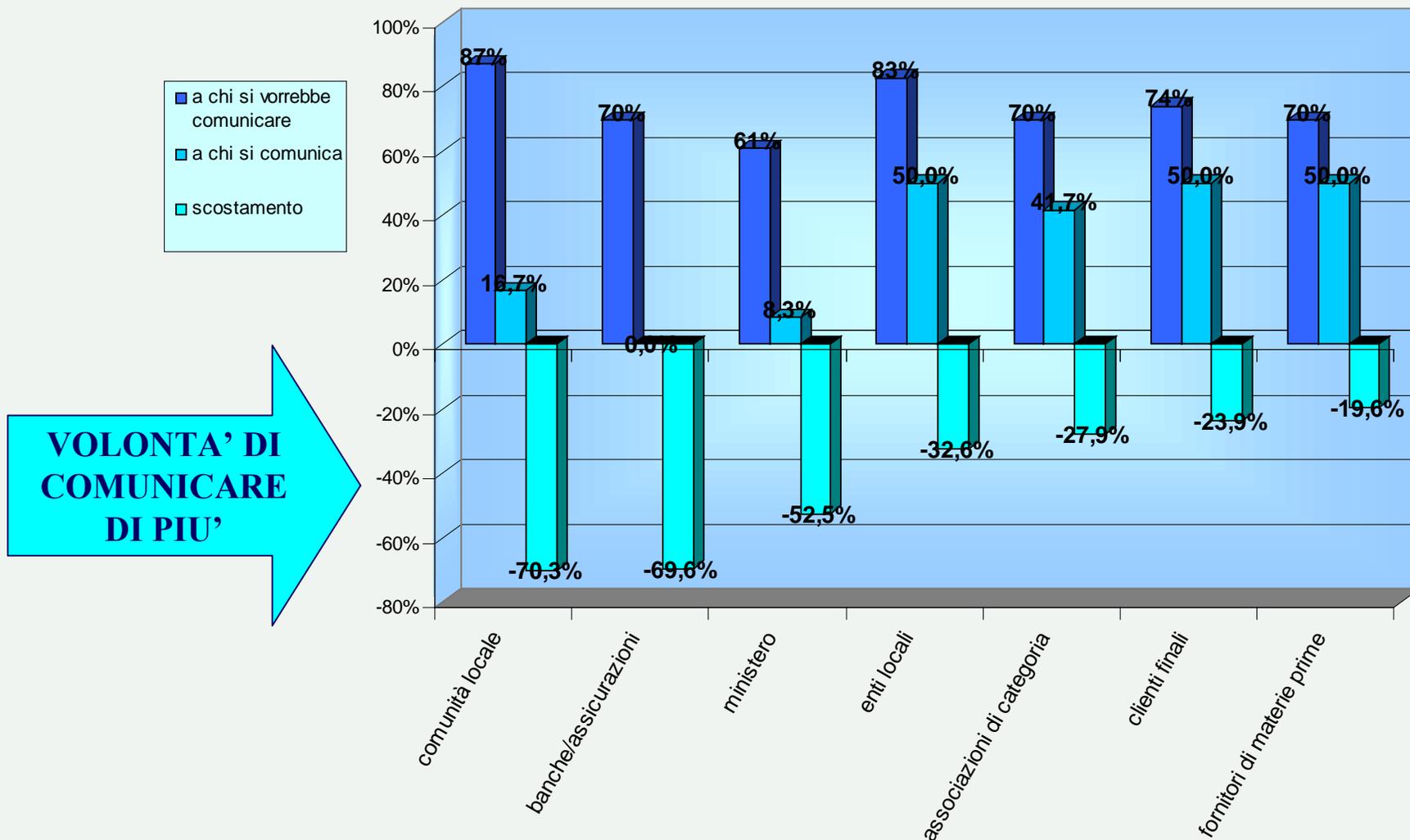


*La comunicazione si è rivolta prevalentemente alle ARPA, visto come organo di controllo "nemico". Si tratta di una comunicazione di tipo "tecnico", non di tipo strategico.*

La comunità locale è il soggetto nei confronti dei quali si rileva la più urgente necessità di realizzare una campagna di comunicazione. Tale necessità è reale, visto che, solo il 16.7% delle aziende interpellate, attualmente, comunica i propri investimenti ambientali alla comunità locale.



# A chi si comunica e a chi si vorrebbe comunicare



**VOLONTA' DI  
COMUNICARE  
DI PIU'**

*I differenziali maggiori si riscontrano nei confronti di comunità locale, banche e assicurazioni (il dato va letto in funzione del fatto che oggi non si comunica per niente a questi soggetti), al ministero e agli enti locali*

francesco.bertolini@uni-bocconi.it

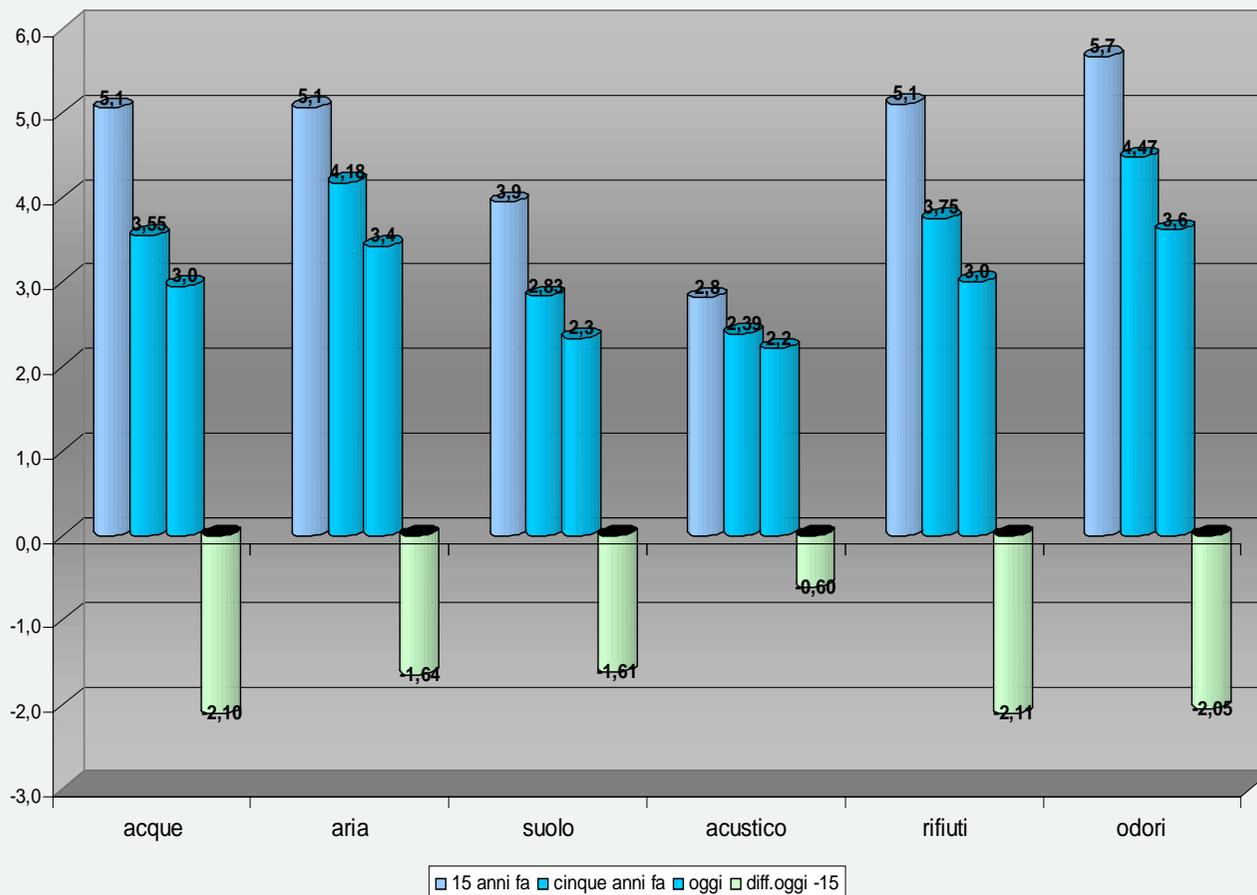
# ***GLI STAKEHOLDER***

# IL CAMPIONE

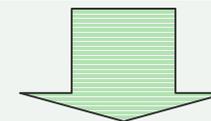
Si sono contattati i più critici interlocutori del settore:

1. enti locali;
2. ARPA;
3. gruppi ambientalisti;
4. consorzi di depurazione;
5. mondo politico

# Evoluzione dei problemi ambientali scala 1- 6

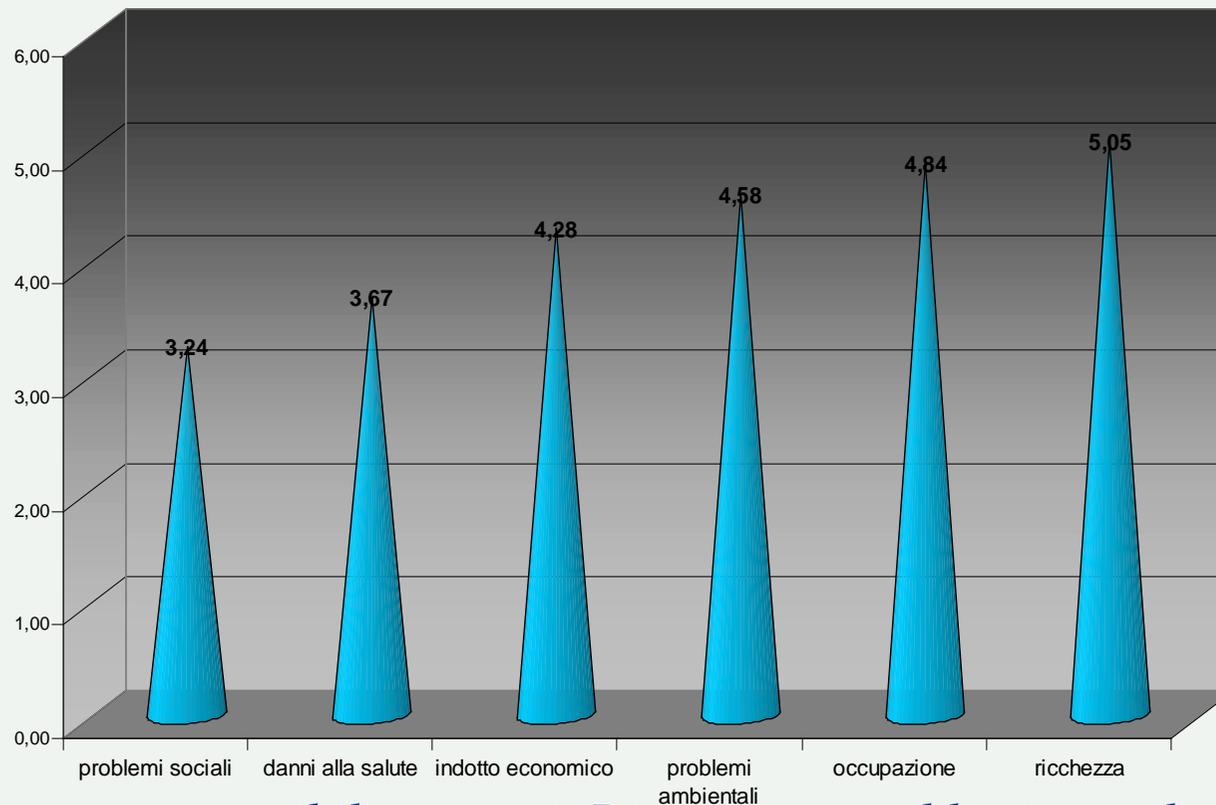


*Per tutti i problemi si registra un miglioramento nella percezione ambientale da parte degli stakeholder contattati.*



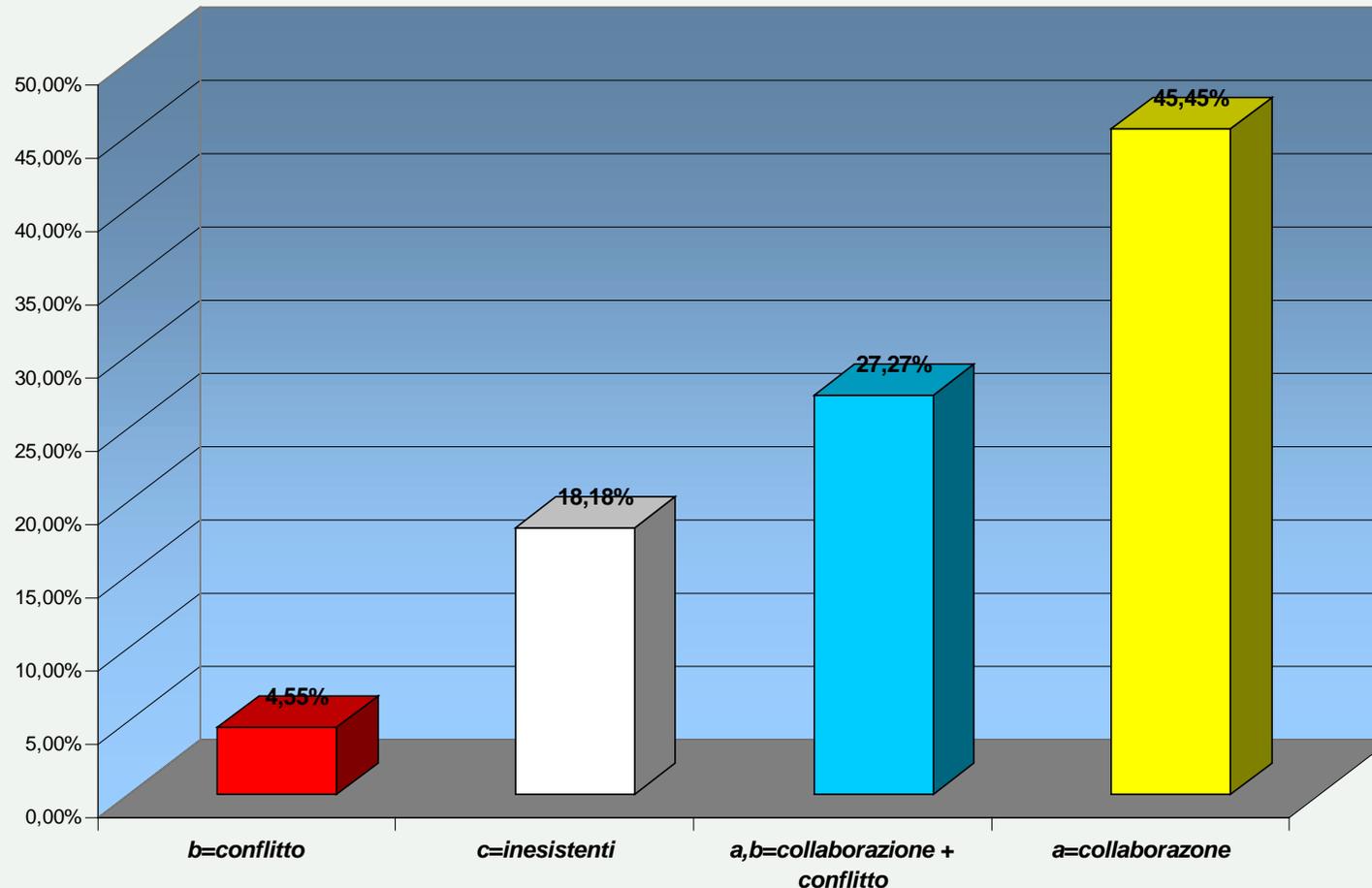
**SEGNALE  
POSITIVO  
PER IL  
SETTORE**

# Impatto dell'industria conciaria sul territorio



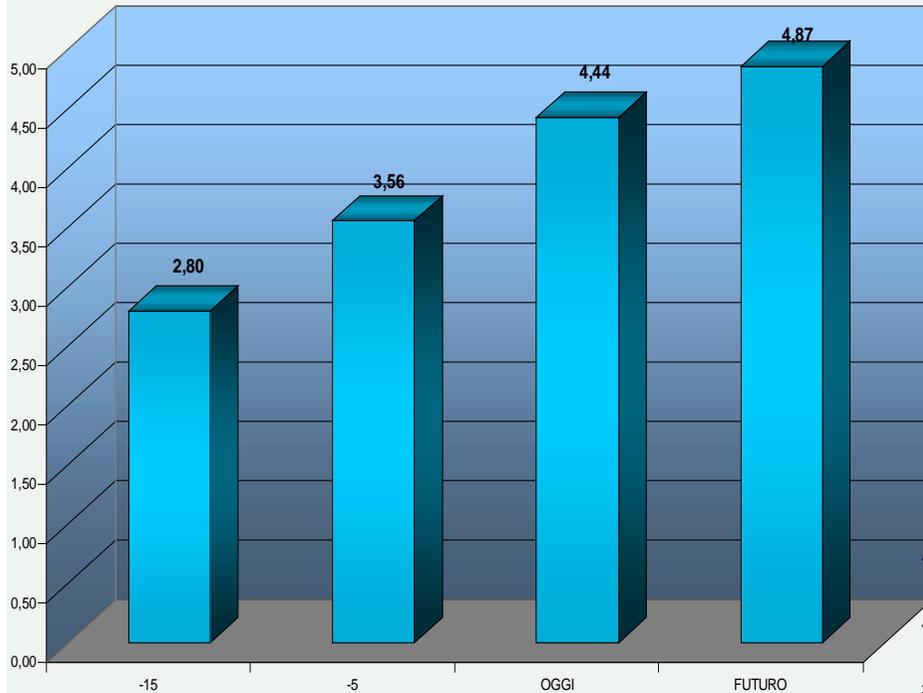
*Le risposte possibili sono sei. Di queste, i problemi sociali, i danni alla salute e i problemi ambientali possono essere considerate come effetti collaterali dell'attività conciaria. Le restanti tre, indotto economico, occupazione e ricchezza, rappresentano gli effetti benefici dell'attività sul territorio. **Per gli stakeholder sono più evidenti i benefici che gli effetti negativi connessi alla presenza delle concerie sul proprio territorio.***

# Rapporti tra le concerie e gli stakeholder

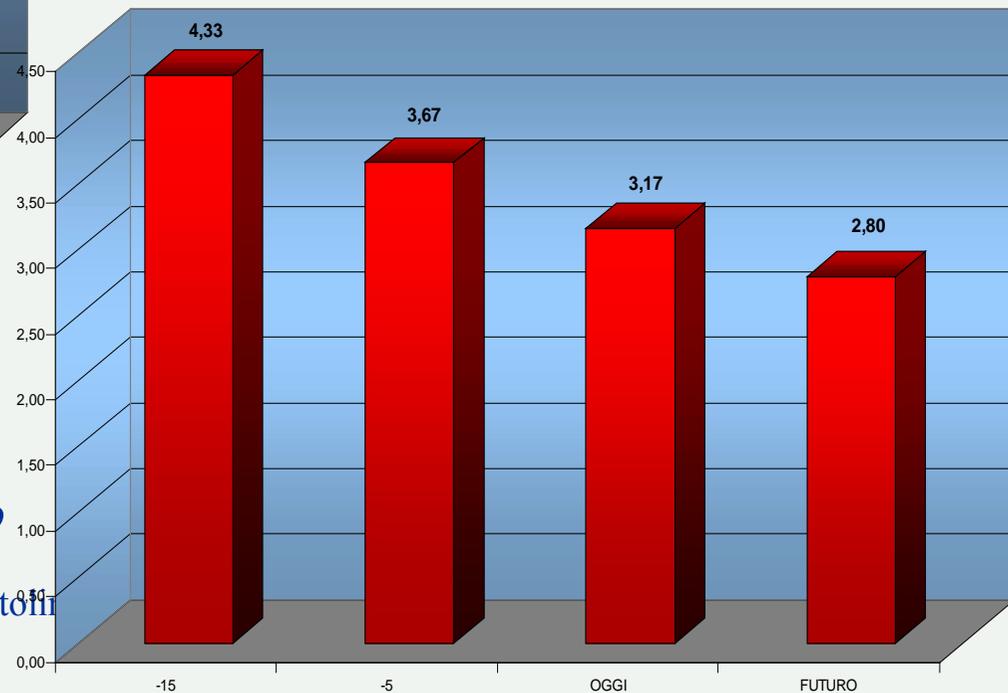


*L'elevata percentuale di stakeholder che dichiara di avere rapporti di collaborazione rappresenta un segnale importante sul quale costruire strategie di valorizzazione a livello di tutta la filiera, con un'estensione invisibile della comunicazione e del marketing. Si prevede che tali rapporti di collaborazione saranno ancora più intensi in futuro.*

# Intensità dei rapporti di collaborazione e dei conflitti



*Il trend dei due grafici ci fa ragionevolmente essere ottimisti sull'evoluzione dei rapporti tra concertie e stakeholder. La collaborazione si è progressivamente fatta sempre più intensa, con ulteriori margini di miglioramento per il futuro*

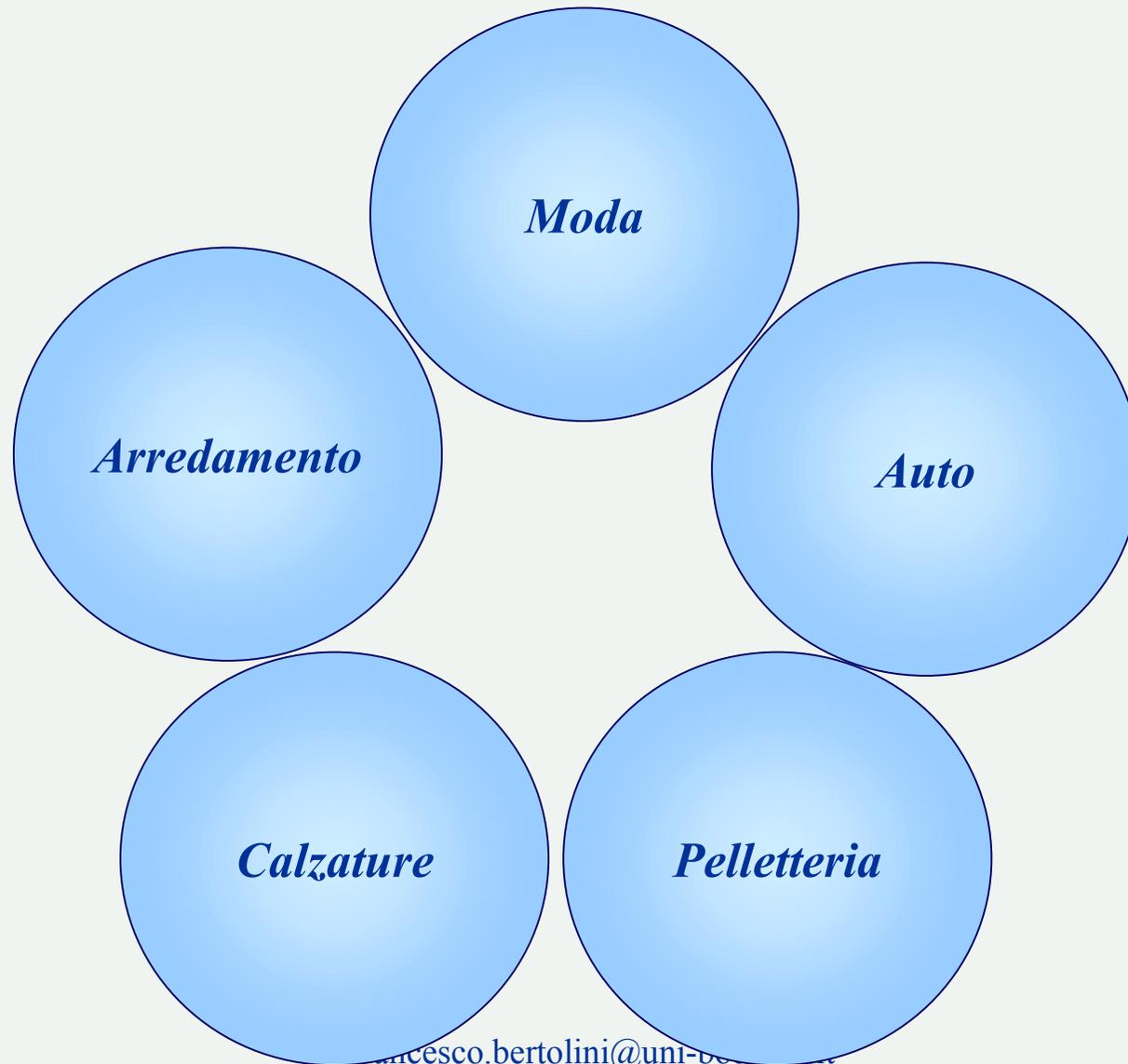


*I conflitti tra le concertie ed il mondo esterno ad esse sono sempre meno aspri ed anche in questo caso si è fiduciosi sulla possibilità di renderli ancora meno accessi in futuro.*

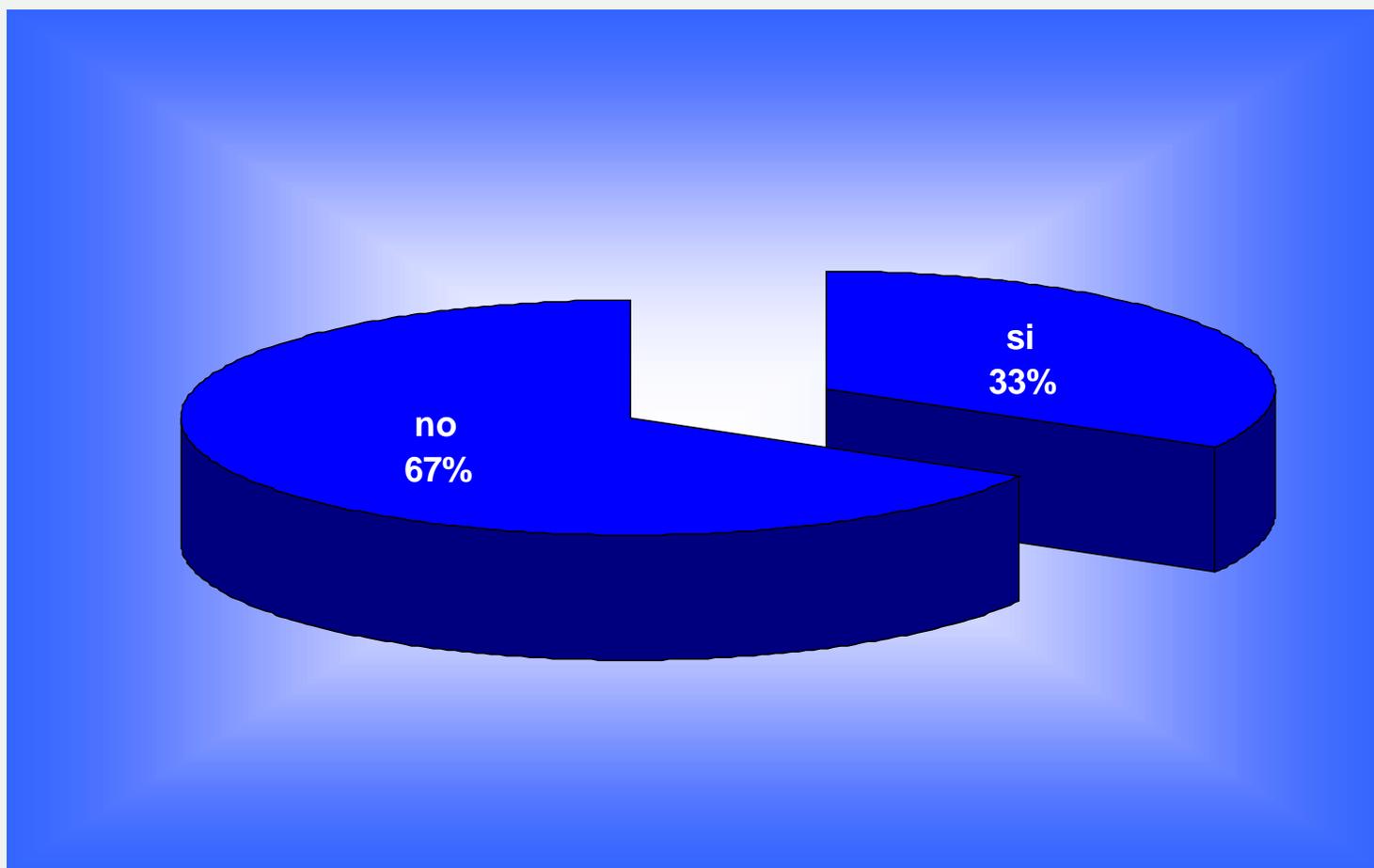
# ***IL MERCATO FINALE***



# Industrie considerate



# Domanda di prodotti ecologici nei mercati dei clienti delle concerie

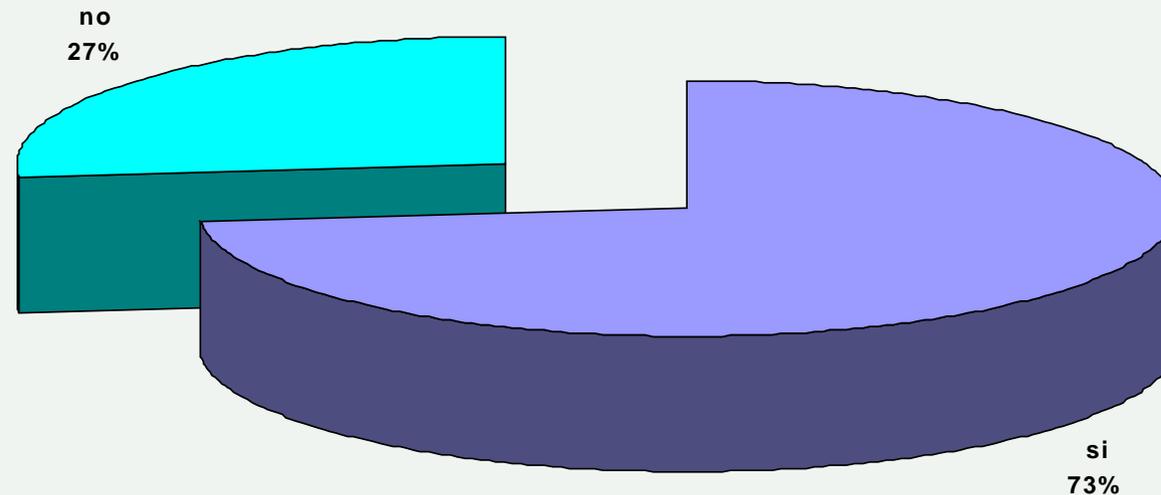


*Benché il totale del campione preveda una crescita della domanda dei prodotti ecologici, solo al 33,33% delle aziende intervistate attualmente giunge domanda di tali prodotti nel proprio mercato*

francesco.bertolini@uni-bocconi.it

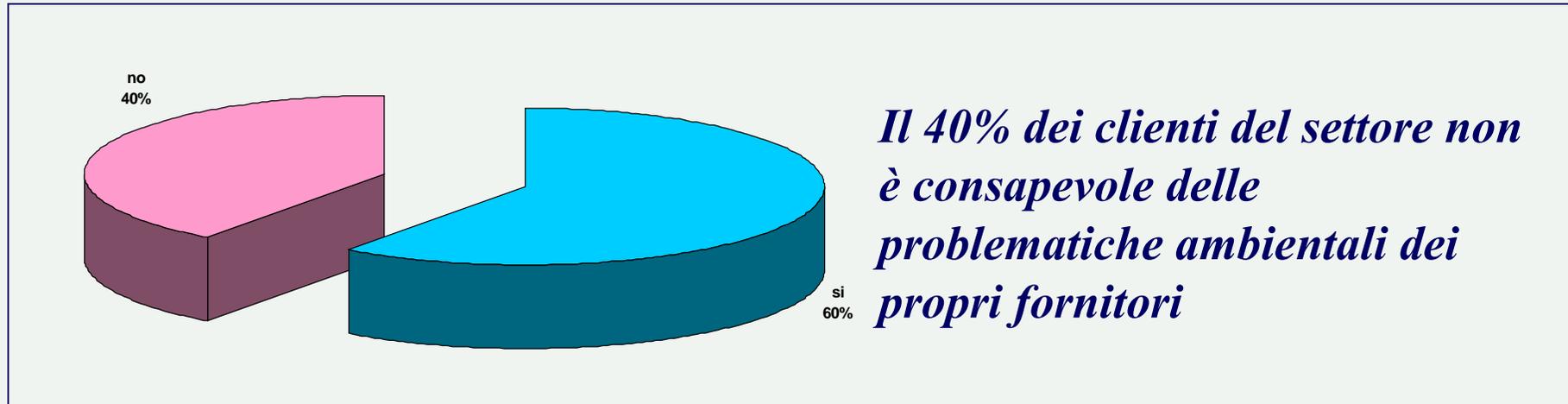
# Vantaggio competitivo e consumatore finale

Il vantaggio competitivo è riconosciuto dal consumatore finale?



*Il 73%del campione ritiene che i clienti siano in grado di riconoscere il vantaggio competitivo connesso ai prodotti “ecologici”.*

## I problemi ambientali nel rapporto con i fornitori

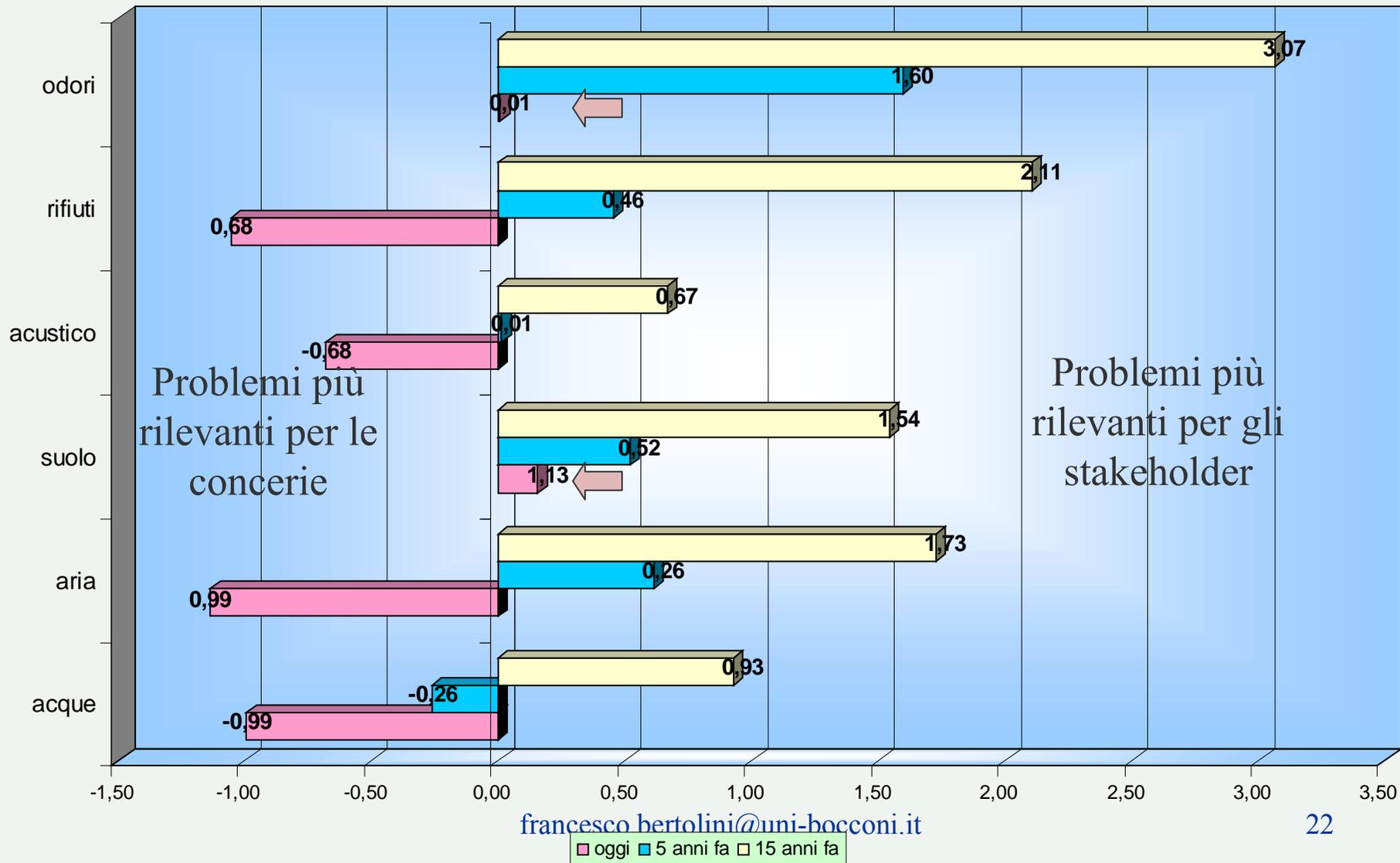


Se i fornitori fossero leader assoluti in campo ambientale, questo fatto inciderebbe sul valore aggiunto del prodotto in modo sensibile

*Se invece i propri fornitori fossero percepiti come pessimi da un punto di vista ambientale, la totalità degli intervistati interromperebbe il rapporto di fornitura.*

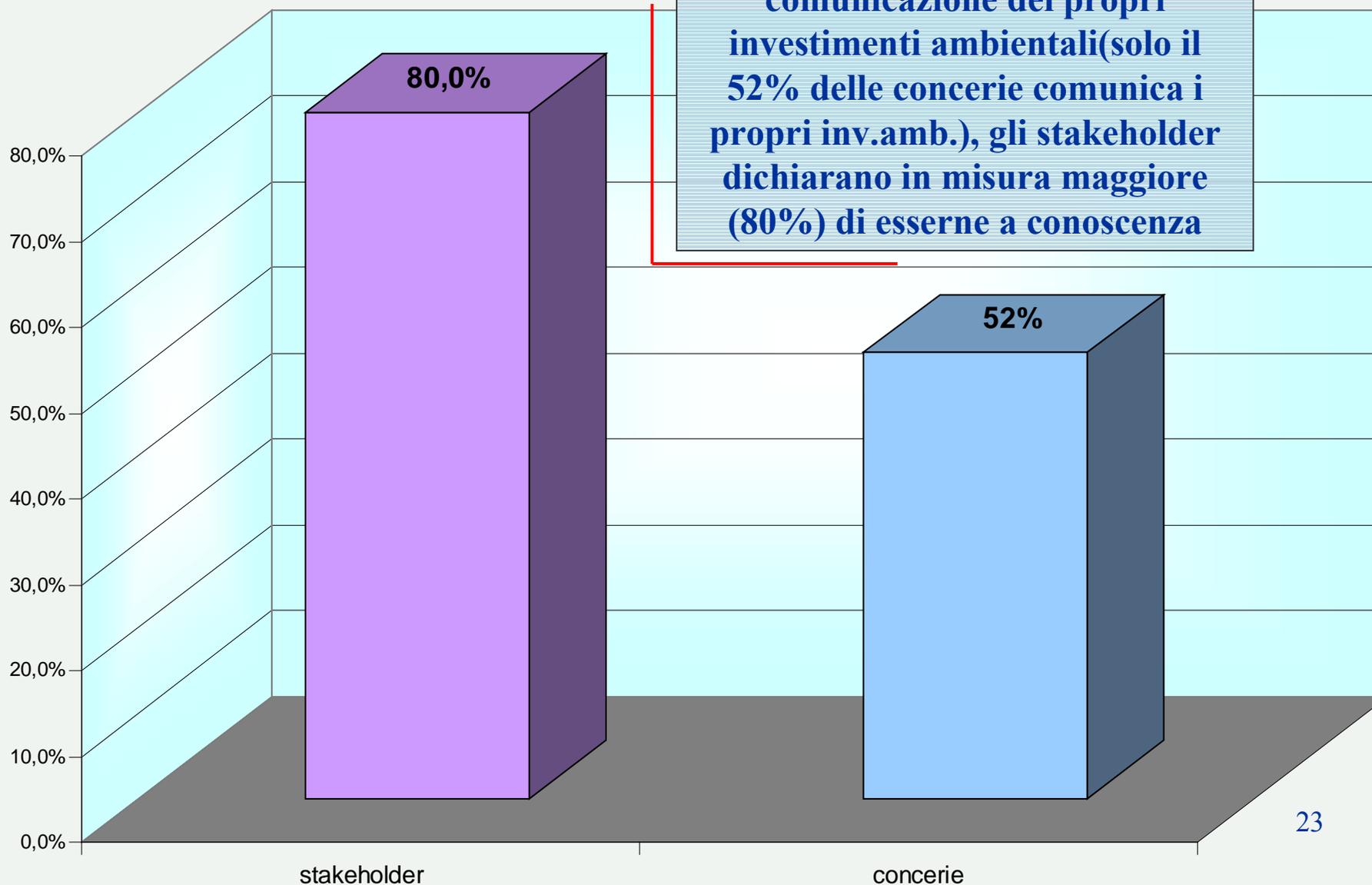
***ANALISI INTEGRATA  
DEI  
RISULTATI***

# Gap di percezione delle criticità ambientali tra stakeholder e concerie



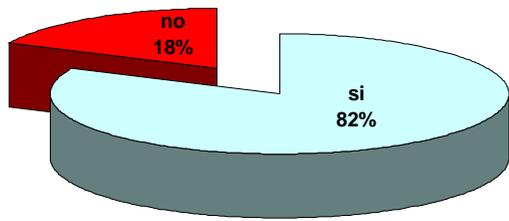
# Comunicazione ambientale

Nonostante una scarsa comunicazione dei propri investimenti ambientali (solo il 52% delle concerie comunica i propri inv. amb.), gli stakeholder dichiarano in misura maggiore (80%) di esserne a conoscenza

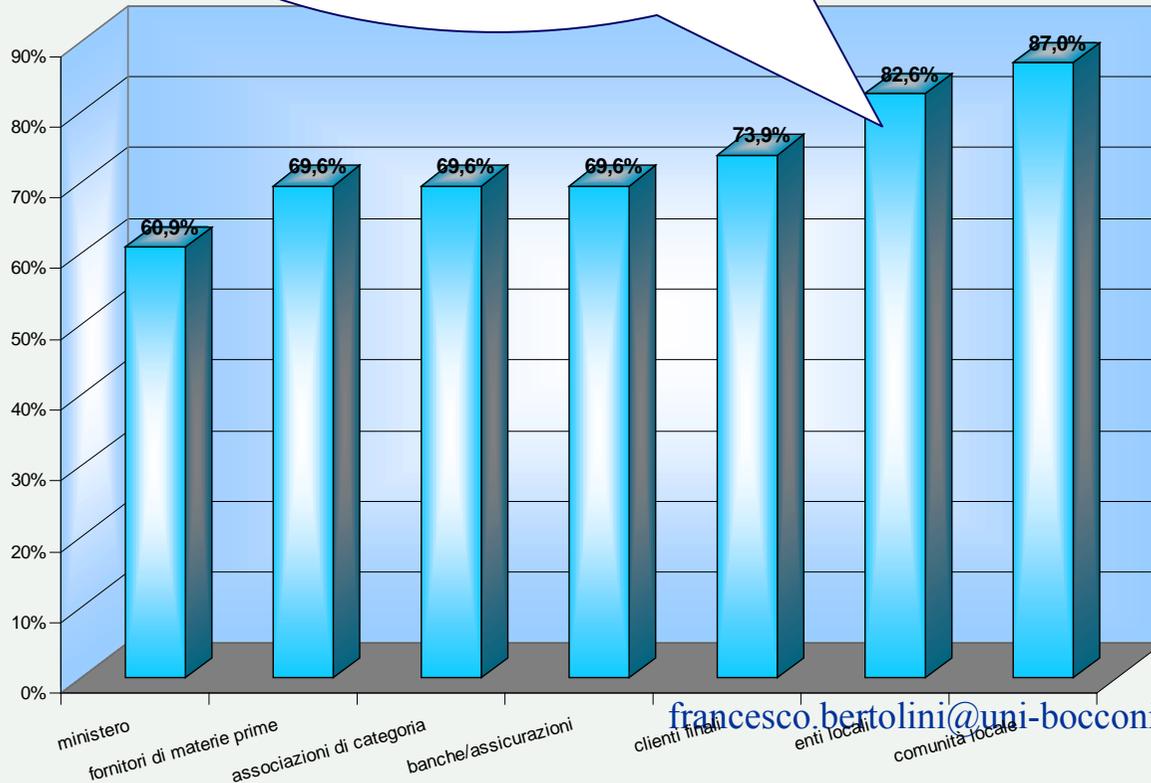
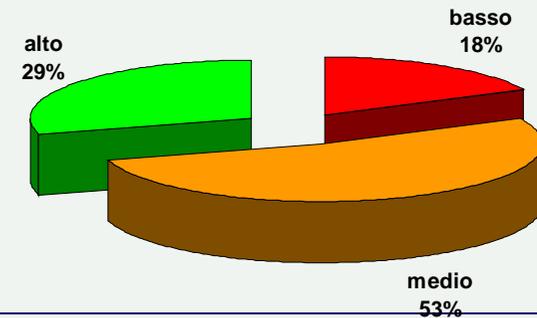


# I destinatari della comunicazione ambientale

Stakeholder: conoscenza degli investimenti ambientali delle concerie

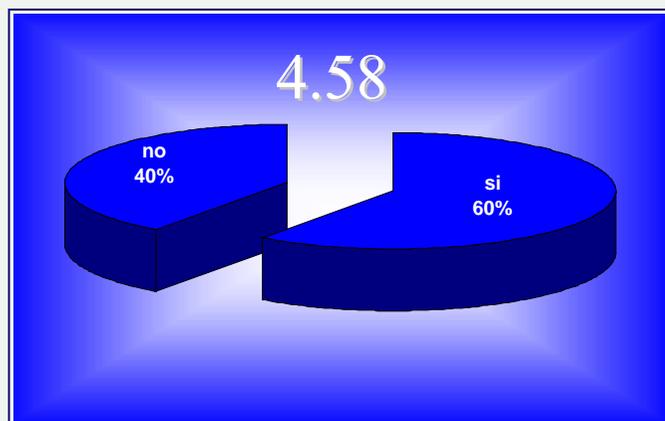


Stakeholder: livello di soddisfazione

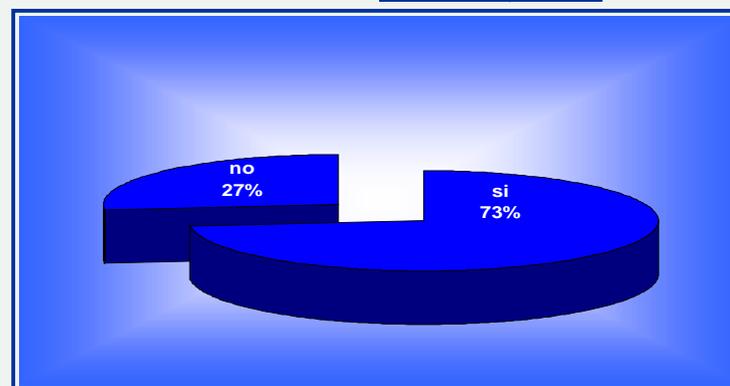


# La percezione del fattore ambientale nel mercato finale secondo le concerie e i loro clienti

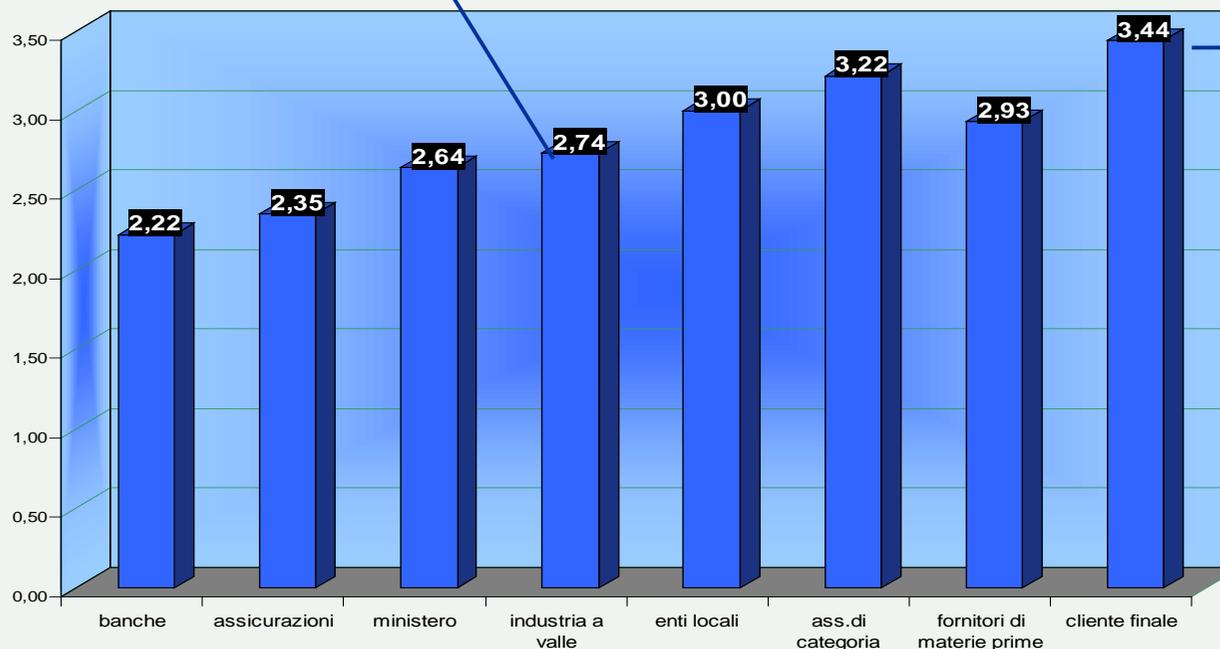
Importanza che il mercato finale attribuisce al fattore ambientale



Percezione finale del vantaggio competitivo connesso al fattore etico ambientale da parte dei clienti secondo il mercato finale

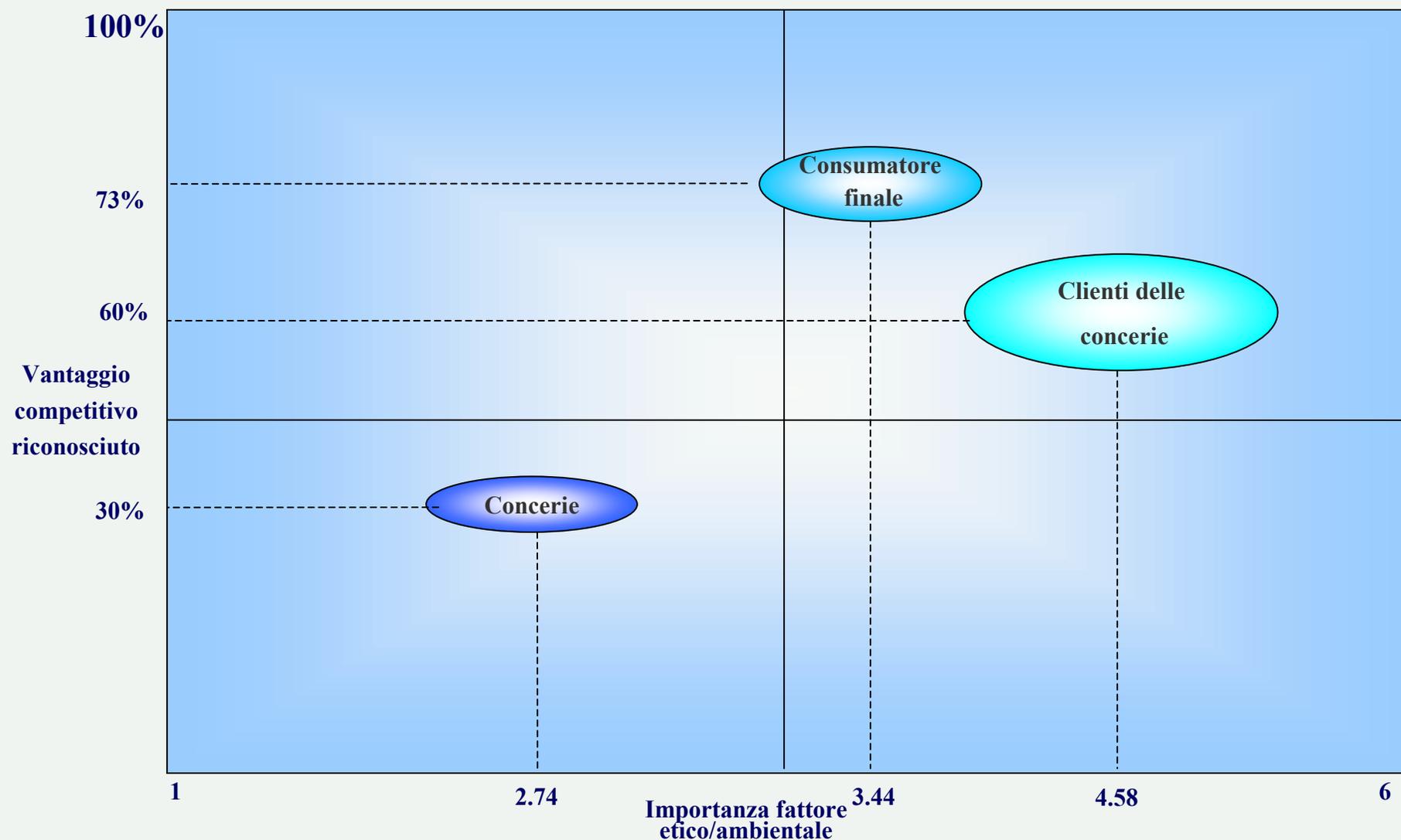


Soggetti per i quali il fattore ambientale è in grado di accrescere la qualità del prodotto finale secondo le concerie



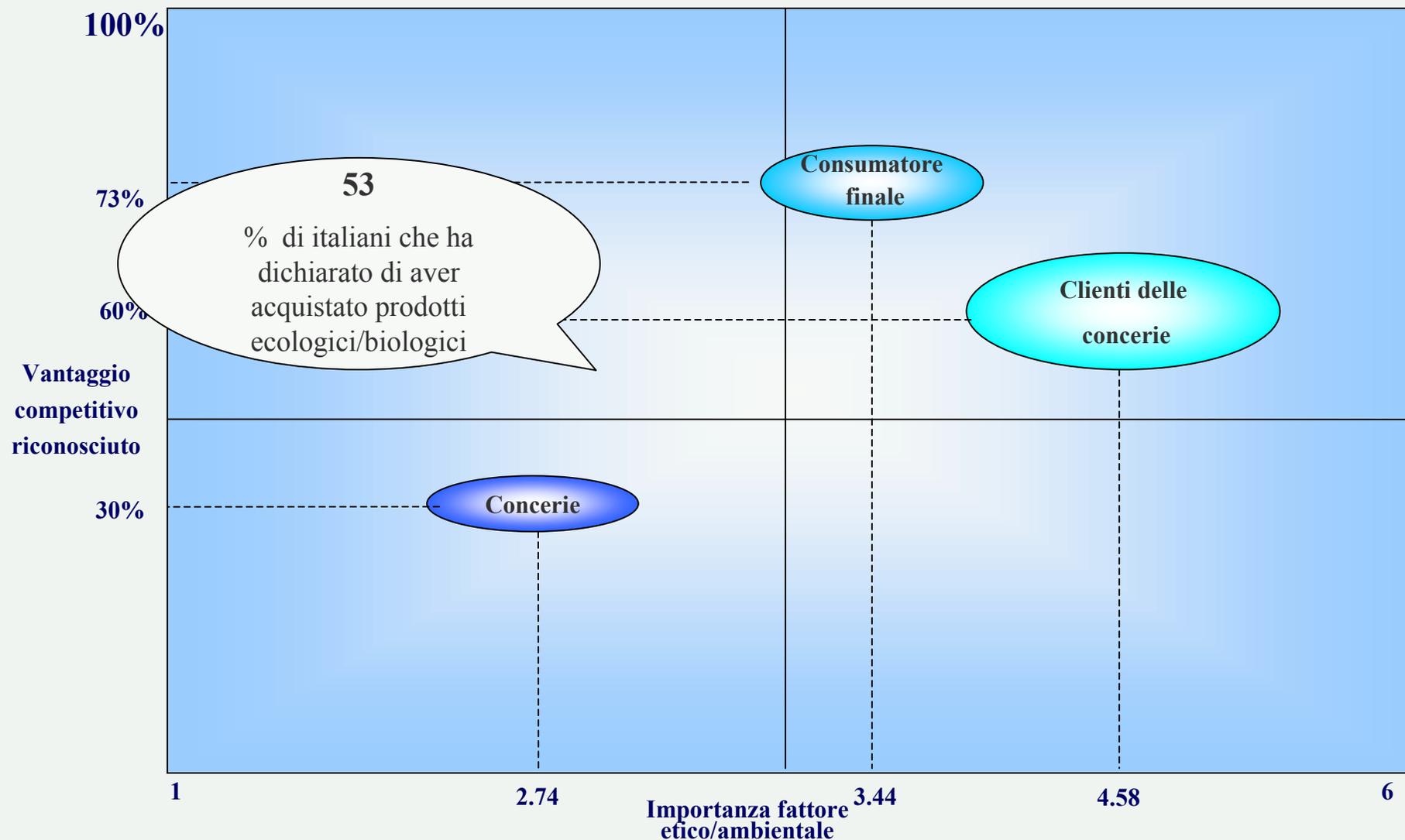
RISPOSTE IN  
UNA SCALA  
DA 1 A 6

## Posizionamento ambientale della filiera pelle



Le coordinate per il posizionamento del consumatore finale provengono dalle concerie, per quanto concerne il valore attribuito al fattore etico ambientale (alle ascisse), e dall'industria manifatturiera, per quanto concerne la % relativa al vantaggio competitivo riconosciuto (alle ordinate).

# Posizionamento ambientale della filiera pelle



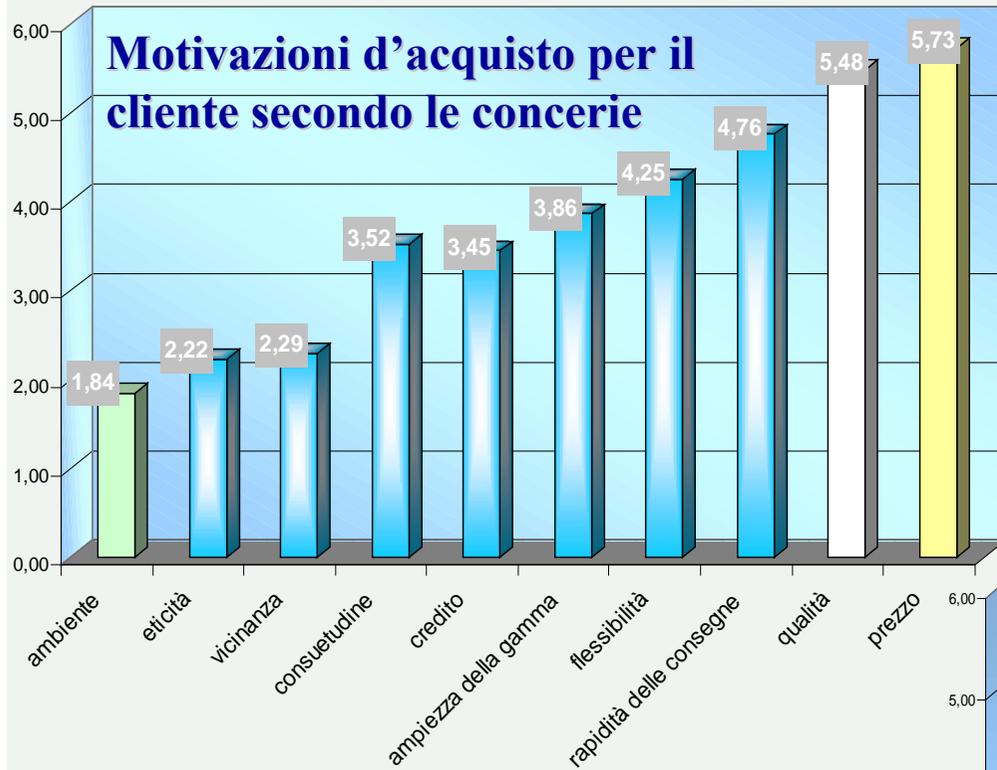
## Posizionamento ambientale della filiera pelle

Il tentativo di evidenziare, in termini grafici, i diversi atteggiamenti/comportamenti dei 3 macrogruppi oggetto dell'analisi economico-competitiva (escludendo quindi gli stakeholder che hanno logiche e finalità diverse ai fini dell'analisi) conduce a una serie di riflessioni

- esiste un 'importante differenziale tra l'importanza attribuita al fattore etico ambientale da parte delle concerie nei confronti dei propri clienti (2.74) e da questi ultimi (4.58);
- tale differenza si riflette nella diversa percentuale che tali soggetti riconoscono all'ambiente come significativo elemento di vantaggio competitivo (concierie 30%;mercato finale delle concerie 60%);
- appare interessante, ai fini dell'analisi, considerare il ruolo del consumatore finale, che, sia nella percezione delle concerie che delle industrie manifatturiere, sembra avere un grande interesse nei confronti del fattore etico ambientale (secondo il 74% dell'industria manifatturiera, il consumatore finale è in grado di riconoscere il vantaggio competitivo connesso al fattore etico/ambientale; secondo le concerie contattate, il valore attribuito dal consumatore finale a tale fattore è pari a 3.44).

La percezione di interesse è confermata dalla % di consumatori (54.2) che, nel nostro paese ha dichiarato di aver acquistato nell'ultimo anno (secondo una ricerca Demoskopea 2001) prodotti ecologici/biologici.

# L'ambiente come fattore strategico nella comunicazione



## La comunicazione ambientale: strumenti a confronto

	Concierie			Clienti delle concerie			
	Media	Report	SGA	Media	Report	SGA	Ecolabel
Comunità locale	4.20	3.63	4.63	5.40	3.60	3.75	3.5
Pubblica amministrazione	3.75	5.03	5.43	4.60	5.20	3.75	3.75
Industria manifatturiera	3.5	4	3.6				
Consumatore finale				6	2.20	3.75	4.75

Per quanto concerne la comunicazione, ovviamente le concerie ed i propri clienti hanno target diversi. Variando gli obiettivi, variano anche gli strumenti ritenuti più idonei per raggiungerli. Nei confronti della comunità locale, le concerie ritengono che lo strumento più idoneo sia rappresentato dal SGA, mentre l'industria manifatturiera considera più idoneo il ricorso ai media. Nei confronti della pubblica amministrazione, sia da parte delle concerie che dei loro clienti, lo strumento ritenuto più idoneo risulta essere il report ambientale.

# Nella stesura del report UNIC vuole soddisfare il più possibile le esigenze informative dei suoi interlocutori

Il *report ambientale* è uno *strumento informativo di natura volontaria* attraverso il quale l'impresa comunica all'esterno in maniera *chiara e trasparente* le proprie *performance in campo ambientale*; ad oggi non esiste nessuna imposizione normativa, non esistono schemi prefissati per la sua redazione. Definire congiuntamente alcune informazioni specifiche rappresenta un passaggio fondamentale per la costruzione di logiche condivise per uno sviluppo più sostenibile del territorio.

Attualmente sono solo quattro i report realizzati da associazioni di categoria.

Tra questi Federchimica ha ormai alle spalle una esperienza di otto anni, mentre Unione Petrolifera, Assopiastrelle e Assocarta hanno da poco intrapreso questa strada.

*Il report del settore conciario intende essere rappresentativo dell'intera struttura nazionale, attraverso la scelta di un campione significativo coerente con la distribuzione geografica*