



Università
Ca'Foscari
Venezia

Corso di Laurea Magistrale
in Marketing e Comunicazione

Tesi di Laurea

L'impatto delle donne sulla sostenibilità delle imprese agroalimentari italiane

L'influenza esercitata da un top
management al femminile sulla
comunicazione aziendale e la presa in
carico di politiche sostenibili

Relatore

Ch. Prof.sa Cinzia Colapinto

Laureando

Francesco Montanaro
Matricola 873715

Anno Accademico

2019 / 2020

Indice

Introduzione	- 2 -
Capitolo I Le donne protagoniste della sostenibilità	- 4 -
1.1. I volti che hanno cambiato la storia	- 5 -
1.1.1 <i>Rachel Louise Carson</i>	- 5 -
1.1.2 <i>Laura Conti</i>	- 7 -
1.1.3 <i>Vandana Shiva</i>	- 9 -
1.1.4 <i>Donella Hager Meadows</i>	- 11 -
1.1.5 <i>Gro Harlem Brundtland</i>	- 14 -
1.1.6 <i>Cullis-Suzuki, Thunberg e Ocasio-Cortez</i>	- 16 -
1.2. Gli approfondimenti dell'OECD	- 19 -
Capitolo II La comunicazione sulla sostenibilità nel settore agroalimentare	- 22 -
2.1. Le variabili	- 23 -
2.1.1 <i>La configurazione societaria</i>	- 24 -
2.1.2 <i>Home page</i>	- 26 -
2.1.3 <i>Landing page di presentazione</i>	- 27 -
2.1.4 <i>Landing page dedicata alla sostenibilità</i>	- 27 -
2.1.5 <i>La comunicazione sui social network</i>	- 28 -
2.1.6 <i>Il packaging del prodotto finale</i>	- 29 -
2.1.7 <i>Il tone of voice</i>	- 30 -
2.2. La popolazione statistica: le aziende agroalimentari italiane	- 32 -
2.2.1 <i>Aziende quotate in mercati regolamentati dalla Borsa Italiana</i>	- 35 -
2.2.2 <i>Aziende non quotate in mercati regolamentati dalla Borsa Italiana</i>	- 38 -
Capitolo III Analisi empirica in Italia	- 43 -
3.1. I consigli di amministrazione	- 44 -
3.2. La comunicazione sui siti web	- 53 -
3.3. La comunicazione sui social network	- 60 -
3.4. Il packaging	- 64 -
Conclusioni	- 66 -
Bibliografia	- 68 -
Sitografia	- 71 -
Appendice A	- 73 -
Appendice B	- 74 -
Appendice C	- 75 -

Indice delle Tabelle

Tabella 1. Aziende agroalimentari italiane appartenenti al I insieme.....	- 37 -
Tabella 2. Aziende agroalimentari italiane selezionate tra i 22 leader della crescita 2021	- 39 -
Tabella 3. Aziende agroalimentari italiane appartenenti al II insieme, libera scelta.	- 41 -
Tabella 4. Distribuzione di genere alla presidenza dei Cda.	- 44 -
Tabella 5. Percentuale femminile nei consigli di amministrazione	- 46 -
Tabella 6. Disponibilità dei bilanci di sostenibilità	- 53 -
Tabella 7. Tematiche trattate nei bilanci di sostenibilità	- 54 -
Tabella 8. Disponibilità del codice etico	- 56 -
Tabella 9. Le caratteristiche della comunicazione sui siti web	- 57 -
Tabella 10. Indici di correlazione tra la composizione dei Cda del cluster 3 e i caratteri dei siti..	- 58 -
Tabella 11. Indici di correlazione tra la % femminile nei Cda e i caratteri dei siti web	- 59 -
Tabella 12. Aziende che menzionano i temi di sostenibilità e parità di genere sui propri social..	- 60 -
Tabella 13. Percentuali medie di comunicazione sui social riferite al tema della sostenibilità	- 62 -
Tabella 14. Indici di correlazione tra configurazione societaria e comunicazione sui social.....	- 63 -
Tabella 15. Indici di correlazione sui materiali utilizzati nel packaging.....	- 65 -

Indice delle Figure

Figura 1. Le quattro dimensioni del Tone of Voice.....	- 32 -
Figura 2. Distribuzione dei fatturati delle aziende agroalimentari quotate (dati in mln di euro) ..	- 37 -
Figura 3. Distribuzione delle percentuali femminili nei Cda del cluster 1	- 47 -
Figura 4. Boxplot del cluster 1	- 48 -
Figura 5. Distribuzione delle percentuali femminili nei Cda del cluster 2	- 49 -
Figura 6. Boxplot del cluster 2	- 50 -
Figura 7. Distribuzione delle percentuali femminili nei Cda del cluster 3	- 50 -
Figura 8. Boxplot del cluster 3	- 51 -

Indice delle Equazioni

Equazione 1. Probabilità condizionata.....	- 45 -
Equazione 2. Le soglie di Tukey	- 49 -
Equazione 3. Indice di correlazione	- 52 -

Introduzione

Il filo conduttore di questa tesi poggia le proprie fondamenta sul ruolo chiave che hanno avuto le donne nella storia della sostenibilità, dal punto di vista ambientale, sociale ed economico. Supportati dalle indagini statistiche, gli esempi citati nel testo confermano la naturale propensione del genere femminile al tema della sostenibilità. Quest'ultima può essere suddivisa in 17 criticità, a cui corrispondono altrettanti obiettivi interconnessi nell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, sottoscritta dall'ONU nel settembre 2015 e volta a ottenere un futuro migliore e più equo per tutti (United Nations). In questa sede, quando si parlerà di sostenibilità, si intenderanno quasi tutti gli obiettivi presenti nell'Agenda, con maggiore enfasi su quelli inerenti all'impatto dell'uomo sull'ambiente e alla parità di genere, poiché rappresentano il fulcro dell'elaborato.

Essere produttori e consumatori responsabili, o sostenibili nel vero senso del termine, non rappresenta più un traguardo di cui le aziende possono effigiarsi, poiché sono le prime ad essere chiamate in causa quando si parla di impatto ambientale e sociale. La Terra stessa sta chiedendo all'uomo di vivere in modo sostenibile, attraverso i terribili fenomeni naturali che si susseguono sulle cronache dei quotidiani e che chiamano a gran voce parsimonia e cautela nell'utilizzo delle risorse a disposizione. È proprio da queste risorse che le imprese dovrebbero partire per rifondare le loro mission, così da concepire un modus operandi nel quale l'investimento vince il duello sul consumo, nel quale l'output non deve per forza essere scarto ma opportunità. Parlare oggi di sostenibilità significa essere consapevoli che sia l'unica via percorribile per le aziende che vorranno sopravvivere in un contesto economico dove le risorse, che sono rinomatamente limitate, stanno effettivamente esaurendo. All'interno di questa rivoluzione, le donne hanno ricoperto e ricopriranno un ruolo fondamentale, poiché rappresentano contemporaneamente risorse e opportunità, essendo le più vigorose sostenitrici della produttività e del consumo sostenibile e avendo già dimostrato la loro naturale sensibilità al tema.

L'obiettivo di questa tesi sarà quello di indagare se gli esempi studiati nel primo capitolo riscontrino una valenza scientifica nella realtà imprenditoriale del mercato agroalimentare italiano. La scelta del settore è motivata dal suo contatto diretto con la Terra e dalla naturale predisposizione a intraprendere strategie di sviluppo sostenibile, quindi sarà interessante vedere se le donne, incaricate di guidare le aziende agroalimentari dall'interno dei consigli di amministrazione, avranno saputo influenzare l'approccio aziendale nei riguardi di una tematica che dovrebbe coinvolgere tutte le unità statistiche. In particolar modo, si studieranno i risvolti di questa struttura direttiva sulla comunicazione online, sia perché il

settore agroalimentare non investe ingenti somme sulla comunicazione offline, sia perché in questo modo si proverà a livellare il gap che sussiste tra i colossi alimentari del mercato italiano, che possono permettersi cartelloni pubblicitari e spot tv, e le Pmi che costituiscono più del 90% delle realtà imprenditoriali del nostro Paese. Se è vero, inoltre, che la presenza online è oggi data per assodata, sarà anche vero che indagare le principali piattaforme digitali utilizzate dalle aziende agroalimentari fornirà un ottimo punto di paragone e permetterà di calcolare il legame che le amministratrici hanno direttamente sulla comunicazione, in termini di sostenibilità.

Capitolo I Le donne protagoniste della sostenibilità

Il primo capitolo è un excursus storico sulle donne più emblematiche del '900, in termini di rivoluzione e lotta alla sostenibilità sistemica, quindi economica, sociale ed ambientale. In particolar modo, i primi due fattori hanno visive conseguenze sul terzo, l'ambiente, perché ci circonda e a lui siamo visceralmente legati dalle nostre fisiologiche necessità.

Purtroppo, l'urgenza di intervenire sugli attuali modelli di crescita e sviluppo, trasformandoli in sostenibili, non nasce da impellenti bisogni moderni, ma da radicati problemi che si susseguono da oltre sessant'anni. Rachel Carson, uno degli esempi che verranno citati in questo capitolo, nel 1962 con *Primavera Silenziosa* instillò consapevolezza laddove c'era brama e ingordigia. Sottolineò, in particolare, l'impatto nocivo che l'uso di pesticidi aveva sull'uomo e sull'ambiente, andando ad evidenziare l'ipocrisia con cui si accettava il loro utilizzo. Sebbene non venne subito accreditata, ma anzi derisa ed etichettata come «isterica» e «sacerdotessa della natura», come riportato da Al Gore (1994) nell'introduzione di *Primavera Silenziosa* (Carson, 1962), Carson aprì gli occhi alle generazioni successive, che fecero del suo ultimo libro la pietra angolare del movimento ambientalista. La discussione sull'impatto dell'uomo nei confronti delle risorse limitate della Terra proseguì ovviamente con innumerevoli studi, tra cui quello del System Dynamics Group del M.I.T., che cercò di spiegare in maniera matematica alla popolazione mondiale che, proseguendo con una crescita demografica ed economica esponenziale come quella registrata fino ad allora, il pianeta non avrebbe saputo rispondere alle esigenze delle generazioni future (Meadows et al., 1972). Esattamente il contrario, insomma, del significato stesso di «sostenibilità» così come venne concepito da Gro Harlem Brundtland, allora presidente della Commissione Mondiale su Ambiente e Sviluppo dell'ONU, quando nel 1987 pubblicò, assieme al suo team, il report *Our Common Future*. L'ex primo ministro norvegese definì, appunto, sostenibile «lo sviluppo che soddisfa i bisogni delle generazioni presenti, senza compromettere quelle future», aggiungendosi anche lei tra le figure chiave nella lotta alla sostenibilità (WCED, 1987).

Questi ed altri esempi popolano il primo capitolo, che si conclude con le indagini statistiche condotte dall'OECD a supporto della tesi secondo cui «la sostenibilità è donna» (Zarra, 2020), ed è l'unica via percorribile per rispettare un pianeta che ci ha accolto, ma che ora sta soffrendo, soggiogato dall'ego umano, padrone di tutto ciò che lo circonda e convinto sostenitore che imporsi sia l'unico modo per condurre la propria esistenza.

1.1. I volti che hanno cambiato la storia

1.1.1 Rachel Louise Carson

Nata a Springdale nel 1907, Carson crebbe in una modesta famiglia di agricoltori, tra le campagne della Pennsylvania e la passione per la letteratura e la biologia. Dopo aver approfondito entrambe le materie negli anni del liceo, la carriera scientifica di Carson sbocciò alla John Hopkins University, coronata dalla laurea in zoologia, conseguita nel 1932. Gli anni difficili che seguirono la Grande Depressione, tuttavia, costrinsero la dottoressa Carson ad abbandonare il dottorato post-laurea per cercare un lavoro più remunerativo e la portarono ad accettare un ruolo da biologa marina e divulgatrice scientifica. Grazie alle esperienze raccolte sul campo, pubblicò i primi due libri a circa 10 anni di distanza l'uno dall'altro, salvo poi abbandonare il lavoro al Fish and Wildlife Service per dedicarsi a tempo pieno alla scrittura. Fu negli anni finali della sua vita, stroncata da un tumore al seno nel 1964, che la dottoressa Carson cambiò il mondo, attraverso la sua ultima pubblicazione, intitolata *Silent Spring*, o tradotto *Primavera Silenziosa*.

In molti descrivono *Silent Spring* come un'epifania per l'ambientalismo americano degli anni '60, che trovò nel testo nuovo slancio per divenire un movimento popolare consistente e in un certo senso agguerrito, dato che fu da sempre sotto le pressioni politiche dei lobbisti. L'ex vicepresidente degli Stati Uniti, Al Gore, nell'introduzione al libro pubblicata nel 1994, parlò di «grido nel deserto» per descrivere l'impatto che ebbe la pubblicazione sull'opinione pubblica riguardo ad un problema che non era poi così latente. Nel mezzo del silenzio che circondava il tema dell'inquinamento ambientale, *Silent Spring* risvegliò la consapevolezza degli americani che cominciarono ad interrogarsi sulla benevolenza dei pesticidi che utilizzavano sui propri raccolti. Poco o nulla sapevano gli agricoltori sui prodotti con cui annaffiavano massivamente le campagne, ma i primi effetti cominciarono a registrarsi con preoccupante regolarità e ci volle proprio l'impavidità di Rachel Carson per denunciare l'incuria con cui si stavano avvelenando i territori. *Silent Spring* comparve proprio negli anni in cui si registrò il picco nell'utilizzo del DDT, o para-diclorodifeniltricloroetano: un potente insetticida che venne sparso su campi, non soltanto americani, fino a metà degli anni '70 e che venne poi messo al bando grazie anche alla denuncia esposta da Carson. Vivido è il ricordo della scrittrice che affiora leggendo quelle pagine, di grandi aerei che sorvolano i terreni rilasciando sostanze inquinanti, non solo per le piante, ma per il suolo, le acque, l'aria e, di conseguenza, anche per il genere umano. Rachel Carson ebbe il coraggio di porsi delle domande, di indagare e comprovare che il suo più grande timore si stava trasformando in

realtà, ovvero, che l'uomo si stava avvelenando, attraverso l'ingenuo utilizzo di quelli che lei ridefinì biocidi (Carson, 1962).

La critica maggiore che emerse da *Silent Spring*, tuttavia, non è rivolta solamente verso coloro che consapevolmente stavano traendo guadagno da quella terribile pratica, sottovalutando gli effetti indesiderati dei prodotti che mettevano in commercio. Il vero imputato che la dottoressa Carson accusò fu l'uomo bianco occidentale di metà Novecento, il modello di successo e progresso che, rinato dalle proprie ceneri dopo la II Guerra Mondiale, cavalcava l'onda della rivalsa nel più classico dei boom economici post conflitto bellico. Una figura che racchiude il pensiero capitalista occidentale. L'esistenza umana non dipendeva più dall'equilibrio che instaurava con la natura attorno a sé o dalla sua capacità di adattamento; al contrario, era la natura a doversi adattare alle volontà dell'uomo, artefice consapevole del proprio destino, in grado di manipolare gli elementi e soggiogare la natura stessa alle proprie volontà. Nelle battute finali di *Silent Spring*, Carson (1962, p. 302) disse: «Il “controllo della natura” è una frase piena di presunzione, nata in un periodo della biologia e della filosofia che potremmo definire l'”Età di Neanderthal”, quando ancora si riteneva che la natura esistesse per l'esclusivo vantaggio dell'uomo». L'accusa è forte, ma soprattutto mirata ai paradigmi che sostenevano la produzione e l'utilizzo dei pesticidi, definiti retrogradi e inadatti. La dottoressa Carson attraverso il suo ultimo libro mise in discussione le fondamenta del sistema, sottolineando che si stava cercando di risolvere un problema che apparteneva ormai ad un circolo vizioso, creato dall'ingordigia dell'essere umano. Sfruttare la produttività della terra dedicandola a monocolture significa creare le condizioni ottimali per la riproduzione di alcuni organismi a discapito di altri, che sopravviverebbero in un ecosistema più variegato. In questo modo, anche i parassiti hanno la possibilità di trovare condizioni confortevoli per riprodursi e di conseguenza continueranno a farlo, finché non avranno infestato il campo. Combatterli giocando sulla sottile linea che separa l'avvelenamento dell'insetto e quello della pianta stessa era, ed è tutt'ora, troppo rischioso, se non nocivo. Con una documentazione accurata, figlia di 3 anni di ricerche e numerose collaborazioni, Carson portò davanti alla stampa le prove delle gravi conseguenze che l'utilizzo dei pesticidi stava avendo sulle comunità insediate affianco ai campi dove gli stessi venivano maggiormente utilizzati. Sebbene le fonti fossero autorevoli, le denigrazioni sessiste non tardarono ad arrivare, ma non distolsero mai la dottoressa Carson dal suo obiettivo. Così, l'«isterica», «sacerdotessa della natura» (Gore, 1994, p. 8), vinse la sua battaglia: ignorando gli attacchi che le vennero fatti alla persona e preoccupandosi piuttosto, con affetto materno, del benessere di ogni specie messa a rischio dalle disinfestazioni chimiche.

Rachel Carson sfruttò lo scalpore del suo racconto alzando il volume della propria voce con tenacia nei convegni sostenuti dopo la pubblicazione, palcoscenico da cui cercò sempre di ammonire le forze politiche ad agire il più presto possibile, per non aggravare la situazione e garantire, invece, la sopravvivenza delle specie.

La sua convinzione rimarrà sempre saldamente racchiusa nelle ultime pagine del libro, dove rifletté sul necessario equilibrio che l'uomo doveva ristabilire con la natura che lo circondava, consapevole che la strada fino ad allora percorsa fosse insostenibile. Di una validità disarmante, queste parole riecheggiano oggi senza sembrare inopportune o fuori luogo; anzi, dannatamente attuali. Carson voleva che l'ecologia si concentrasse sulla comprensione e l'esplorazione di tutte le alternative che potessero garantire all'uomo di godere del dono della vita, senza precluderne la possibilità alle altre specie che popolano la Terra. Un lascito che riecheggia in ogni manifestazione ambientalista che si svolga nel mondo e che è saldamente impresso nelle menti dei loro leader. Rachel Carson fu la «madre dell'ambientalismo» (Lifegate, 2010), non solo perché fu la prima donna a sostenere la causa, ma perché la sua determinazione e la sua sensibilità furono - e sempre saranno - di ispirazione a tutte le generazioni che vennero dopo di lei.

1.1.2 Laura Conti

Negli anni in cui Rachel Carson si stava dedicando all'attività di biologa marina, l'Europa conosceva uno dei periodi più bui della sua storia, costituendo il territorio principale del secondo conflitto bellico mondiale. Parte da qui il duplice racconto su Laura Conti, impegnata da sempre sul fronte politico e sociale, e dagli anni '70 in poi anche su quello ambientale.

Conti nacque a Udine nel 1921, ma gli studi di medicina la avvicinarono a Milano, dove entrò nel '43 a far parte del Fronte della Gioventù, fondato da Eugenio Curiel lo stesso anno, con l'incarico di fare propaganda nelle caserme militari. La posizione dichiaratamente antifascista del movimento procurò l'arresto di Conti e compagni dopo pochi mesi di attività, nonché il loro internamento nel campo di transito di Bolzano-Gries, fino alla fine della guerra. Assieme alla compagna Ada Buffolini, partecipò attivamente al comitato clandestino di resistenza, grazie al quale raccolsero le testimonianze sulla vita del lager e scrissero un articolo che riuscirono a recapitare al Comitato di Liberazione Nazionale di Bolzano. «L'articolo ha un grande successo: viene pubblicato sull'Avanti! clandestino di Milano, dalla Libera stampa di Lugano, e viene trasmesso a Radio Londra: lo veniamo a sapere da una guardiana, che furibonda vuol sapere chi lo ha scritto, ma soprattutto, come abbiamo fatto a farlo arrivare

a Londra. Non osa picchiarci, però: tanto la sgomenta questo misterioso potere che possediamo, di comunicare con Londra, noi internate!» (Conti, 1965, p. 123). La testimonianza della sua tenacia e forza divulgatrice venne raccontata da lei stessa nel libro *La Condizione Sperimentale*, con la quale non solo narra la sua esperienza, ma cerca anche di dare una spiegazione a ciò che succedeva all'interno di quei muri sormontati da filo spinato.

Dopo la liberazione, Conti tornò a Milano per completare la laurea in medicina nel 1949, salvo poi spostarsi in Austria per specializzarsi in ortopedia e fare il suo ritorno in patria qualche anno più tardi. La carriera politica della dottoressa Conti iniziò ufficialmente nel 1960, quando venne investita dell'incarico di Consigliere alla Provincia di Milano, ruolo che ricoprì per 10 anni prima di divenire Consigliere alla Regione Lombardia, dal 1970 al 1980. Nonostante il ritiro a vita privata, dovuto ad un aggravarsi delle sue condizioni di salute che la forzarono al pensionamento anche dall'attività di medico nel 1984, la dottoressa Conti fece il suo ritorno in politica nell'87, quando le affidarono un posto nella Camera dei Deputati per circa 5 anni.

La vita straordinaria di Laura Conti è tuttavia incoronata da un passaggio significativo, che stravolse il volto dell'Italia e che poco viene menzionato rispetto all'impatto ambientale che ebbe sul suolo lombardo. Il 10 luglio 1976 passò alla storia come il Disastro di Seveso, poiché uno dei reattori della fabbrica dell'ICMESA¹ scoppiò a causa di una reazione incontrollata che portò un settore dell'impianto a oltre 500 gradi centigradi, rilasciando nell'aria una nube tossica che sorvolò 11 centri urbani lombardi. Il reattore conteneva triclorofenolo, una sostanza fungicida che, a causa dell'alta temperatura, si trasformò in tetracloro-dibenzo-diossina (Tcdd), ovvero un composto altamente nocivo, simile a quello utilizzato nella guerra del Vietnam per sterilizzare i campi. A distanza di una settimana circa, la notizia si sparse sui giornali di tutta Italia e la preoccupazione circa l'intossicazione delle piante, degli animali e dell'uomo dilagò rapidamente. Poiché la diossina è pericolosissima per l'organismo umano e può addirittura portare a malformazioni nei feti, i comuni colpiti emisero perfino una deroga alla legge sull'aborto, al tempo vietato, per consentire l'aborto terapeutico a tutti coloro che fossero impauriti dalla possibile nascita di figli deformi. A seguito dell'incidente, la dottoressa Conti si recò sui luoghi contaminati e non poté che sentire l'urgenza di ampliare la sua ricerca sul rapporto che intercorre tra il lavoro e il diritto alla salute, cominciato all'inizio del decennio quando si avvicinò al centro Medicina Democratica, famoso movimento che si occupa ancora oggi della tutela della salute dei lavoratori. Dopo quel sopralluogo, Conti si

¹ ICMESA: acronimo di Industrie Chimiche Meda Società Azionaria, industria chimica facente parte del gruppo svizzero Givaudan-La Roche e che divenne nota proprio per il Disastro di Seveso, il quale determinò la chiusura definitiva.

fece portavoce di una battaglia senza precedenti, che difendeva il popolo e l'ambiente dalle minacce dell'inquinamento legittimato dal sistema produttivo capitalista. Nell'arco di tre anni, pubblicò due saggi sul Disastro di Seveso, uno dal titolo *Visto da Seveso. L'evento straordinario e l'ordinaria amministrazione* e l'altro *Una lepre con la faccia di bambina*. Entrambe le testimonianze circondano la pubblicazione maestra della dottoressa Conti, *Che cos'è l'ecologia. Capitale, lavoro, ambiente*, del 1977, che si colloca nel panorama letterario italiano come caposaldo della letteratura ambientalista nazionale. L'impegno di Conti sul fronte ambientalista la portò a sostenere svariate conferenze, specialmente sul dibattito nucleare, fino a coinvolgerla direttamente alla fondazione della Lega per l'Ambiente nei primi anni Ottanta.

Quello che la compianta Laura Conti ci ha lasciato non è solo l'esempio, di una vera e propria paladina della giustizia e della verità, devota al sapere scientifico e al rispetto per l'uomo e l'ambiente; fortunatamente, la dottoressa Conti fu anche prolifica divulgatrice, caratteristica che le permise di arricchire di storie reali o fantastiche un lascito senza tempo. Il filo conduttore delle sue opere, che spaziano dall'educazione sessuale e ambientale nelle scuole alla narrativa per ragazzi e alla divulgazione scientifica, per citare alcuni esempi, è proprio l'indagine sull'etica, che senza dubbio la influenzò dai tempi dell'internamento a Bolzano, fino al Disastro di Seveso e alle discussioni sul nucleare. Come ripeté in *Una lepre con la faccia di bambina*, l'inquinamento mise in crisi i valori degli uomini (Conti, 1978), abituati al neoconsumismo del XX secolo e disposti a sorvolare su gravi questioni ambientali, come fu quella di Seveso. La dottoressa Conti sensibilizzò il popolo italiano sull'ecologia, sulle condizioni di salute dei lavoratori e delle donne, sulla divulgazione scientifica nelle scuole e sulla politica, perciò non potrebbe che essere il volto perfetto per rappresentare l'Italia all'interno di questo capitolo.

1.1.3 Vandana Shiva

Presidente del Comitato Internazionale sul Futuro dell'Alimentazione e Agricoltura, vicepresidente di Slow Food, vincitrice del Right Livelihood Award; la dottoressa Vandana Shiva è un'icona mondiale nel campo della sostenibilità, per il suo impegno politico e sociale nei confronti della natura, delle donne e della biodiversità. Shiva porta avanti la battaglia contro gli OGM, le multinazionali e le monoculture da oltre 40 anni e da oltre 30, ormai, guida Navdanya e Navdanya International, noto «movimento per la difesa della sovranità alimentare, dei semi e dei diritti dei piccoli agricoltori in tutto il mondo» (Navdanya International).

Nata nel novembre 1952 a Dehra Dun, nell'Uttarakhand, la dottoressa Shiva crebbe in una famiglia progressista ghandiana, dove la parità dei sessi occupava le discussioni quotidiane e si opponeva alla segmentazione in caste del popolo indiano. Grazie alle sue spiccate doti per le materie scientifiche e alle ampie vedute della propria famiglia, Shiva si diplomò in fisica a Dehra Dun, prima di trasferirsi in Canada per approfondire i suoi studi in filosofia della scienza tra le università di Guelph e Western Ontario, dove completò il Ph.D. Tornata in India dopo l'esperienza all'estero, la dottoressa Shiva fondò nel 1982 la Research Foundation for Science, Technology and Natural Resource Policy, iniziando così la sua campagna contro l'utilizzo di fertilizzanti e pesticidi, ampiamente abusati durante la famosa "green revolution" asiatica degli anni '60. Contro la privatizzazione e commercializzazione dei semi, che tolse il controllo della genetica delle piante dalle donne indigene per consegnarla in mano agli «uomini tecnocratici occidentali» (Shiva, 2010, p. xviii), Shiva si impose con forza attraverso la fondazione di Navdanya nel 1987 e la pubblicazione del saggio *Staying Alive: women, ecology and development* l'anno successivo. Entrambi gli esempi rappresentano pienamente la filosofia e le convinzioni della dottoressa Shiva, la quale individua nella biodiversità non soltanto la soluzione per risolvere la fame nel mondo, attraverso l'incentivo all'autosufficienza, ma anche l'unica via percorribile per tutelare le minoranze e preservare la cultura e la ricchezza che i popoli della Terra portano con sé attraverso i loro raccolti. In *Staying Alive*, Shiva sottolinea le disuguaglianze che il progresso scientifico, ideato dal sistema patriarcale occidentale, ha accentuato nei paesi del Terzo Mondo, dove i beni di sostentamento per le comunità locali sono diventati commodities per il mercato occidentale. Oltre ad evidenziare il paradosso sulle emissioni di CO₂ rappresentato dai biocarburanti, individuati nel Protocollo di Kyoto come soluzione alternativa ai carburanti fossili, ma al tempo stesso fautori di deforestazioni massive volte a far spazio a piantagioni di soia e palme e quindi promotrici di emissioni anche maggiori di quanto riescano a evitare con il loro utilizzo, Shiva prende in considerazione il grave impatto che le deforestazioni hanno sulle comunità locali. Privare i piccoli villaggi dei loro campi, volti ad un'agricoltura di sussistenza, per dedicarli alla produzione di un solo bene significa «riempire i serbatoi, svuotando gli stomaci», parafrasando il Movimento dei Lavoratori Senza Terra (ABRA et al., 2007). Piccole fattorie che basano le proprie coltivazioni sulla biodiversità sono più produttive, in termini di nutrizione all'interno del sistema alimentare, ma vengono considerate meno efficienti perché non massimizzano l'output e per questo rischiano di scomparire. Navdanya e l'università dei semi Bija Vidyapeeth, fondata da Shiva nel 2004, rappresentano invece l'alternativa al sistema occidentale, elogiando la necessità di rispettare la naturale diversità che sussiste sul nostro

pianeta, quale unico e vero patrimonio rinnovabile, sostenibile e in grado di fornire cibo a tutte le genti. Al centro di questo pensiero non possono che esserci le donne, che per secoli si sono occupate del sostentamento della casa e della famiglia e si sono tramandate, di generazione in generazione, il sapere nascosto della varietà sconfinata di erbe, piante e semi che crescono spontanei o possono essere coltivati. Da questo collegamento nasce la convinzione di Shiva secondo cui, assieme alle piccole realtà rurali, le vittime dei brevetti aziendali sui semi e dell'arrivo delle multinazionali sui territori in via di sviluppo o del Terzo Mondo siano proprio le donne, poiché vengono private del loro ruolo fondamentale nel sostentamento della comunità. Le donne sono custodi di un sapere che non viene misurato in termini di salario, ma che fornisce cibo e cure ai propri compaesani da migliaia di anni. L'agricoltura è sempre stata un'attività seguita dalle donne, che dall'antichità si sono occupate di produrre cibo per le proprie famiglie. Tutt'ora le donne sono responsabili della produzione di «più della metà del cibo nel mondo» (Shiva, 2010, p. xiii) e le loro conoscenze vanno preservate.

La dottoressa Shiva difende il ruolo chiave delle donne all'interno della produzione alimentare perché operare in maniera sostenibile è intrinseco nella loro storia e il loro coinvolgimento per conservare l'agricoltura in sistemi basati sulla biodiversità può effettivamente rappresentare la principale delle vie percorribili nel raggiungere i traguardi prefissati dall'ONU nell'Agenda 2030. Questa filosofia sposa perfettamente l'obiettivo della nostra tesi, che vede nelle donne il turning point del successo di un sistema sociale ed economico che possa basarsi sulla sostenibilità. La stessa Vandana Shiva dimostra appieno la vicinanza tra il genere e l'ipotesi che qui si intende dimostrare, costituendone esempio lampante. Lungimiranza, attenzione e affetto sono alcuni dei valori imprescindibili che l'agire sostenibile richiede ai propri attori e che le donne portano storicamente con sé, marcandone ancora una volta il ruolo fondamentale che devono occupare negli organi direttivi delle aziende, per avvicinare i processi produttivi al rispetto e alla pacifica convivenza con il territorio su cui operano.

1.1.4 *Donella Hager Meadows*

“Dana”, come erano soliti chiamarla amici e colleghi, è stata una delle menti più brillanti del XX secolo, nonché eccellente divulgatrice scientifica, e il suo contributo alla storia ne fa da testimone. Assieme al marito e ad altri due collaboratori, pubblicò il famosissimo *The Limits to Growth*, nel 1972, un saggio sull'insostenibilità della crescita demografica ed economica condotta fino ad allora dall'umanità, che vendette in tutto il mondo più di 9 milioni di copie

e venne tradotto in 26 lingue. I quattro ricercatori che presero parte alla stesura del libro operarono in accordi con il Club di Roma, a cui aderirono quattro anni prima; *The Limits to Growth*, infatti, faceva parte del Project on the Predicament of Mankind, ovvero un approfondimento sul sistema socioeconomico dell'umanità e i suoi comportamenti, nonché scopo principale per cui nacque il Club. Fu il dottor Aurelio Peccei a convocare, nel 1968, all'Accademia dei Lincei di Roma, 30 studiosi da 10 Paesi differenti, con lo scopo di «comprendere gli svariati ed interdipendenti componenti – economico, politico, naturale e sociale – che costituiscono il sistema globale nel quale noi tutti viviamo» (Meadows et al., 1972, p.9). La dottoressa Meadows, assieme al marito professor Dennis Meadows, si occupava all'epoca di Dinamica dei Sistemi all'M.I.T., quindi rappresentavano i candidati ideali per quel tipo di indagine scientifica.

Il libro portò a galla numerose assunzioni scomode, che scioccarono il mondo e trovarono perplessi non pochi scienziati. La crescita registrata dai quattro ricercatori dimostrava l'impossibilità di sopravvivenza per la specie umana e apriva le porte alla teoria secondo cui, in circa 100 anni, il superamento nei consumi delle risorse messe a disposizione dal pianeta avrebbe causato un collasso del sistema, poiché la scorta di materie che si andrebbero ad erodere, per compensare la differenza tra quelle rigenerate e quelle consumate, è limitata. L'approccio degli autori è assolutamente matematico e si basa sul calcolo degli output attraverso un modello computerizzato che contempli variabili di crescita, consumo, inquinamento, industrializzazione, disponibilità di cibo e risorse, ma il vero focus del libro è riservato alla limitazione di queste risorse. Non distante da quello che avevano preannunciato, in questi ultimi anni si stanno registrando degli Earth Overshoot Day sempre più prematuri. Con il termine "Overshoot Day" si identifica il giorno in cui i consumi della popolazione mondiale superano la quantità di risorse prodotte dalla Terra in un anno e nel 2020 ciò è accaduto il 22 agosto: per circa un quadrimestre, quindi, l'umanità ha vissuto a debito del pianeta, consumando delle scorte che prima o poi non saranno più sfruttabili; come conseguenza, le curve di crescita economica e demografica potrebbero un giorno scendere in picchiata, come previsto dal System Dynamics Team. Uno studio condotto nel 2010 dall'Università di Melbourne confermò le previsioni dichiarate dei ricercatori dell'M.I.T., registrando lo stesso andamento delle curve di industrializzazione, inquinamento ambientale e crescita demografica che erano state previste per quei 40 anni (Turner e Alexander, 2014). Attraverso i dati raccolti dalle Nazioni Unite, i ricercatori dell'Università di Melbourne verificarono che la crescita improntata sul «business-as-usual» (Meadows et al.,

1972) stava confermando gli inquietanti scenari previsti dai coniugi Meadows e dai loro collaboratori.

Fortunatamente, sia la ricerca dell'università australiana, sia l'update di *The Limits to Growth*, pubblicato nel 2004 e revisionato a sei mani dai coniugi Meadows e dal professor Randers, contemplano una possibilità di sopravvivenza e di inversione del trend, a patto però che l'uomo si accorga quanto prima di dover minimizzare le inefficienze e i rifiuti prodotti dai sistemi in cui vive. L'importante, quindi, è fare un cambio di rotta e puntare sulla sostenibilità, sul rinnovamento delle risorse consumate e su una crescita economica che rispetti i limiti imposti dalla natura stessa. Sebbene esista la possibilità di intervenire per salvare il nostro pianeta e la nostra specie, è fondamentale che si agisca immediatamente, poiché appunto l'umanità è già in debito nei confronti della Terra.

Quanto alla dottoressa Meadows, l'update trentennale di *The Limits to Growth*, pubblicato nel 2004, celebrò postumo lo straordinario contributo di Donella, poiché una grave meningite le costò la vita nel 2001. Aveva solo 59 anni, ma la sua impronta nella crociata verso la sostenibilità sistemica, ambientale ed economica, era già divenuta indelebile. Il dottorato in biofisica, conseguito all'università di Harvard nel 1968 le spalancò le porte del Dipartimento di Nutrizione dell'M.I.T., che la portò poi alla stesura del sopracitato *The Limits to Growth*, ma non fu un semplice apice all'interno della sua carriera, per quanto rappresenti l'opera più importante. Al contrario, la dottoressa Meadows sfruttò la fama per continuare a comunicare l'urgenza con cui fosse necessario intervenire, attraverso numerosissimi congressi e testimonianze, oltre ad una raccolta di weekly columns, intitolata *The Global Citizen*, che venne pubblicata su circa 20 giornali nazionali e contò più di 700 racconti nell'arco di 15 anni. Attraverso questi brevi trafiletti settimanali, Donella Meadows era solita occuparsi di svariati temi – ambientali, politici, sociali – su cui appunto esprimeva una personale opinione, facendo allo stesso tempo divulgazione scientifica. Un hobby, se così si può definire, che coltivò fino ai suoi ultimi giorni. La sua attività di ricercatrice e scrittrice le valse lo status di membro collaboratore nelle organizzazioni Pew Charitable Trusts e MacArthur Foundation; due onorificenze di prestigio, che si accodano ad altri traguardi quali un premio Walter C. Paine Science Education nel 1990 e una nomina per il premio Pulitzer l'anno seguente.

La sensibilità di “Dana”, il suo spiccato ottimismo e rigore nella ricerca scientifica vivono ancora attraverso il Sustainability Institute da lei fondato nel 1996 nel Vermont, rinominato poi Donella Meadows Institute e oggi Academy for Systems Change, che mette a disposizione di chiunque tutte le sue pubblicazioni. La loro mission incarna perfettamente la filosofia di Meadows e racchiude l'essenza di ciò che Donella è stata e sempre sarà: «La nostra

missione in quanto organizzazione congiunta è quella di “spronare un cambio nel sistema, basato sulla consapevolezza, in modo da accelerare il raggiungimento del benessere sociale, ecologico ed economico”. Con il termine “consapevolezza”, intendiamo la compassione, la comprensione e la saggezza necessaria da parte dei leader per trasformare i sistemi, così come cambiare modi di pensare, di relazionarsi e di operare senza prendere nulla per scontato» (Academy for Systems Change).

1.1.5 *Gro Harlem Brundtland*

Nell'introduzione di questa tesi, è stato ricordato che parlare di sostenibilità non significa solamente parlare di ambiente. La sostenibilità è anche un obiettivo sociale ed economico, perché soltanto sistemi sostenibili possono garantire un futuro a tutti gli altri settori coinvolti. L'Agenda 2030, infatti, abbraccia tutti i settori in cui sia necessario instaurare un *modus operandi* che possa essere equo nei confronti delle persone, che dia loro la possibilità di vivere dignitosamente all'interno delle proprie comunità e in armonia con l'ambiente, responsabile ancora oggi di provvedere alle risorse di cui l'umanità ha bisogno.

Gro Harlem Brundtland personifica in sé tutti gli obiettivi prefissati dall'ONU: lei è l'emblema dell'empowerment femminile, che lotta a più direzioni, verso la parità di genere e la protezione dell'ambiente. Il suo ingresso nella storia avvenne nel 1981, quando ricevette l'incarico di Primo Ministro della Norvegia, andando a sostituire il leader del partito laburista per 9 mesi. Brundtland ricoprì nuovamente l'incarico in due mandati successivi, nei periodi 1986-1989 e 1990-1996, a cavallo con le sue esperienze nelle Nazioni Unite. Gli studi in ambito sanitario alla Harvard University e l'esperienza raccolta in qualità di Ministro per l'Ambiente dal 1974 al 1979, assieme al suo impegno politico come leader del partito laburista norvegese, le valsero la nomina di presidente della Commissione Mondiale su Ambiente e Sviluppo delle Nazioni Unite, nel 1983. L'organo governativo fu lo stesso che si rese protagonista di una pubblicazione di importanza miliare nel percorso verso lo sviluppo sostenibile: *Our Common Future*, il report pubblicato nel 1987 e che influenzò talmente tanto l'immaginario collettivo da essere considerato il principale promotore del primo Earth Summit, tenutosi a Rio de Janeiro 5 anni più tardi.

Il report si focalizzò su due aspetti: ambiente e sviluppo. Parafrasando le parole della dottoressa Brundtland (1987), l'ambiente è il posto in cui noi tutti viviamo e lo sviluppo è un'attività naturale che compie ognuno di noi nella ricerca di migliorare la propria condizione. L'errore che si commise negli anni del dopoguerra fu che, dopo un ventennio di rinnovato spirito collaborativo ed entusiasmo riguardo la crescita economica registrata nella

maggior parte del mondo, il vero focus dei paesi rimase l'economia domestica e la mancanza di collaborazione concreta in contesti internazionali posticipò la soluzione di problemi, quali il riscaldamento globale, la desertificazione o l'assottigliamento dell'ozonosfera, che non potevano certo essere risolti dai governi singolarmente. Nonostante la conferenza delle Nazioni Unite del 1972, incentrata sul diritto dell'umanità di vivere in contesti salutarissimi e produttivi, con garantito accesso ad alimenti sicuri, acque non inquinate e alla libertà di procreazione, il vero problema restava far seguire alle parole i fatti. La degradazione ambientale non poteva più essere considerata un problema dei ricchi, poiché coinvolgeva tutto il mondo ed era causata da un decadimento ecologico ed economico che intrappola tutt'ora i paesi in via di sviluppo, che con fatica cercano di rimanere al passo con la crescita dei paesi ricchi, cercando di invertire il trend di ampliamento della forbice sociale. Come venne intuito ed indagato in *Our Common Future*, i problemi ambientali sono frutto delle azioni dell'uomo, per cui è facile comprendere il nesso benessere sociale - benessere economico e ambientale; ci volle la collaborazione di migliaia di esperti, provenienti da tutto il mondo, per evidenziare questo approccio, poiché collegare bisogni e domande ad azioni e conseguenze può spesso lasciare irrisolte connessioni fondamentali. «Il legame tra povertà, disuguaglianza e degradazione ambientale costituirono il tema principale» del rapporto e delle proposte avanzate dalla Commissione Mondiale su Ambiente e Sviluppo, che propose delle linee guida che potessero garantire una crescita economica sostenibile, anche a livello sociale e ambientale, senza la quale sarebbe impensabile immaginare un futuro prospero per tutti (Brundtland et al., 1987). Per tal motivo, il contributo della dottoressa Brundtland, a capo del progetto, potrà sempre considerarsi di inestimabile valore, poiché fece da portavoce ai bisogni di tutti e avviò un movimento il cui eco influenza ancora oggi le decisioni dei leader mondiali.

La carriera politica internazionale della dottoressa Brundtland toccò l'apice una decina d'anni più tardi, quando le venne affidato il ruolo di direttore generale dell'Organizzazione Mondiale della Sanità, mantenuto per un lustro, dal 1998 al 2003, durante le pandemie di AIDS e SARS-CoV-1. Nel 2007 fu anche tra i membri fondatori di The Elders, un gruppo indipendente di leader mondiali che collabora ai fini di sensibilizzare i governi del pianeta sui temi di responsabilità civile e umanitaria, seguendo i principi instillati dal padre fondatore, Nelson Mandela, per risolvere conflitti economici, politici e militari che generano ingiustizie e ostacolano la lotta contro mali maggiori, quali la gestione della sanità pubblica, il riscaldamento globale o le disuguaglianze. Un gruppo di individui che si distinsero per la loro indipendenza e integrità nelle lotte che dovettero affrontare. Un gruppo di individui - 12 per

l'esattezza - che continua a trovare forza non nelle armi, ma nell'esperienza, nella tenacia e nella capacità di ognuno di essi di «elevarsi al di sopra del parrocchiale riguardo circa la nazionalità, la razza e la fede religiosa» per aiutare il pianeta ad essere un posto «più pacifico, sano ed equo in cui vivere» (Mandela, 2007).

Oggi la dottoressa Brundtland è co-presidente del Global Preparedness Monitoring Board, un'organizzazione indipendente che venne istituita tramite accordi tra la World Health Organization (WHO) e la Banca Mondiale nel 2018, con lo scopo di monitorare l'andamento delle crisi sanitarie nel mondo. Dal 2020, inoltre, la dottoressa Brundtland è anche membro dell'Universal Health Coverage (UHC) Movement Political Advisory Panel, un gruppo di consiglieri politici che supportano i governi a instaurare gli standard minimi di sanità, con l'obiettivo di incentivare un progresso equo e sostenibile attraverso la copertura sanitaria universale, in linea con gli obiettivi promossi dall'Agenda 2030. Come venne anticipato all'inizio di questo paragrafo, la dottoressa Brundtland è un esempio vivente di sostenibilità e potrebbe tranquillamente essere il volto di quei 17 obiettivi promulgati dall'ONU; la sua filosofia e il suo approccio alla vita rappresentano una guida per tutte le generazioni future, che costituiranno gli elementi pensanti e pulsanti di società in avvenire, dove il sistema di sviluppo sostenibile dovrà essere imprescindibile sia in ambito privato che pubblico, come *Our Common Future* ci ha insegnato.

1.1.6 *Cullis-Suzuki, Thunberg e Ocasio-Cortez*

Anche oggi possiamo trovare volti femminili in prima linea per la sostenibilità, che si battono sulle tematiche ambientali e lottano contro le disuguaglianze, consce degli insegnamenti ricevuti dalle esemplari figure citate in questa sede e consapevoli dell'interdipendenza tra società, economia ed ambiente. Il testimone è stato raccolto, in ambito nazionale e internazionale, da figure altrettanto tenaci, quanto quelle citate in questo primo capitolo, a cui appunto si desidera aggiungere, a titolo esemplificativo, Severn Cullis-Suzuki, Greta Thunberg e Alexandria Ocasio-Cortez.

La prima donna menzionata è strettamente legata a quell'Earth Summit di Rio de Janeiro, citato nel paragrafo precedente, perché tenutosi nel 1992 a seguito anche delle dichiarazioni pubblicate su *Our Common Future*. Severn Cullis-Suzuki oggi è un'attivista e giornalista canadese, ma passò agli annali come «La bambina che zittì il mondo in 6 minuti», perché a 12 anni tenne un breve discorso in rappresentanza di E.C.O., l'Organizzazione di Bambini per l'Ambiente, da lei stessa fondata tre anni prima, davanti alle delegazioni mondiali giunte a Rio. Il suo messaggio ebbe sicuramente un impatto mediatico più ridotto rispetto a quello

di Greta Thunberg, poiché gli strumenti di diffusione delle notizie non lo permettevano, o quanto meno il network informativo non si poteva certo dire sviluppato come lo è oggi. La dottoressa Cullis-Suzuki, tuttavia, viene comunemente considerata “Greta prima di Greta”, poiché la sua figura, appunto, precedette quella della giovane svedese e il paragone è lampante. Il discorso di Cullis-Suzuki è oggi reperibile su YouTube e dimostra una concretezza disarmante, oltre ad una preoccupante attualità, trattandosi di una conferenza avvenuta circa 30 anni fa. Nel filmato si possono vedere i volti sconcertati dell’audience, composta dai delegati ONU in rappresentanza dei propri paesi e riunitisi in Brasile senza certo immaginare che avrebbero dovuto subire la ramanzina di una giovane dodicenne canadese. Eppure, rimasero tutti ad ascoltare, consapevoli che quella ragazzina non aveva filtri - come avrebbe potuto, a soli 12 anni? - e che per questa ragione, forse più di chiunque altro, stesse dicendo la verità. La franchezza del suo messaggio passa attraverso gli occhi innocenti di una bambina che racconta ciò che vede, con sincerità e allarmismo nei confronti del prossimo. «Sono solo una bambina e non ho tutte le soluzioni. Vorrei che realizzaste che nemmeno voi le avete. Non sapete come riparare il buco che c’è nell’ozonofera. Non sapete come portare indietro i salmoni in un fiume inquinato. Non sapete come riportare in vita gli animali ora estinti e non potete far tornare le foreste che un tempo crescevano dove ora è deserto. Se non sapete come ripararlo, per favore, smettete di distruggerlo» (Cullis-Suzuki, 1992).

A poco servì il suo intervento però, poiché alle belle parole seguirono pochi fatti e per questo, ora che disponiamo dei mezzi di comunicazione giusti, sarebbe giusto far circolare nuovamente il suo discorso; perché a circa 30 anni da quei 6 preziosi minuti, quel breve racconto toccherebbe ancora gli animi di tutti. Non è un caso, infatti, che l’esempio di Greta Thunberg sia strettamente connesso a quello di Cullis-Suzuki, specialmente nell’analogia di contenuti e non solo in quella tra protagoniste. Greta, dal canto suo, è riuscita con un messaggio molto simile in un’impresa ancora più straordinaria; smuovere le acque, attivare i giovani e sensibilizzarli ai temi di sostenibilità, specialmente ambientale. Che sia stato l’interlocutore ad essere più efficace? Guardando i video, non sembrerebbe. Forse il mass media utilizzato per diffondere il messaggio fu più convenevole? Probabilmente. Ma non possiamo dimenticare che anche il decadimento ambientale, dal canto suo, ha incentivato l’urgenza d’intervento. Siamo abituati, ormai, a leggere sui giornali notizie riguardanti catastrofi ambientali: alluvioni, incendi, maremoti, tempeste di sabbia, e altri fenomeni più lenti, ma costanti, quali le desertificazioni. Si è da poco concluso il decennio per la lotta alle desertificazioni, dichiarato dall’Assemblea Generale delle Nazioni Unite nel 2007 e che ha

registrato, ancora una volta, numeri davvero inquietanti. Ogni anno circa 12 milioni di ettari di terreno vengono perduti per desertificazione, un fenomeno che sta velocemente trasformando i suoli fertili del mondo in terra arida, secca e non coltivabile, a causa del cambiamento climatico e dell'intervento dell'uomo. I problemi che negli anni '80 e '90 venivano profetizzati come probabili nel prossimo futuro, sono oggi attualità e non ci è più permesso porgere l'altra guancia. Greta Thunberg personifica un credo e rappresenta una voce, una voce che il mondo oggi conosce ed ascolta e per tale ragione, non va sciupata. Greta ha fatto dell'inquinamento ambientale il fulcro della sua campagna e di certo non sta sprecando l'incredibile visibilità di cui dispone. Mettendosi sempre in prima linea, ha avvicinato migliaia di giovani al problema del cambiamento climatico, inaugurando una serie di scioperi scolastici che sta letteralmente riempiendo le piazze di tutto il mondo: i cosiddetti Fridays for Future.

Thunberg rappresenta sicuramente il volto principale del movimento sostenibile, sebbene appunto sia ancora strettamente legata alla tematica ambientale, ma la speranza che tutti gli obiettivi promossi nell'Agenda 2030 abbiano dei leader carismatici, in grado di sensibilizzare le persone al tema non è affatto vana. Così come la dottoressa Brundtland raccoglie le speranze per un futuro più sostenibile, nel senso ampio del termine, attraverso la sua esemplare vita, allo stesso modo Alexandria Ocasio-Cortez sta entrando prepotentemente nell'immaginario collettivo quale simbolo della rivalse e vera figura ispiratrice per tutte le donne del mondo.

Alexandria è stata la donna più giovane della storia ad essere eletta al Congresso degli Stati Uniti d'America, a soli 29 anni, in rappresentanza del distretto 14 dello stato di New York. Nata nel quartiere del Bronx nel 1989, Alexandria ha discendenze portoricane, come lascia intuire il cognome, ma soprattutto è una ragazza semplice, quasi comune. Dopo la laurea in Economia e Relazioni Internazionali alla Boston University, decise di dedicarsi attivamente a cause sociali ed ambientali, senza trascurare le esigenze della madre, rimasta vedova qualche anno prima e con una casa in pignoramento. Così, la dottoressa Ocasio-Cortez si ritrovò a servire cocktails e portare pietanze ai tavoli di un locale del Bronx, in modo da poter raccogliere qualche dollaro extra e pagare la casa. Nel 2016 decise di partecipare come volontaria alla campagna di Bernie Sanders, convinta che potesse portare nuova speranza al popolo che era abituata a vedere e conoscere tra le vie del suo quartiere. Lo stesso anno partecipò anche alla protesta della comunità indigena degli Standing Rock Sioux in Nord Dakota, contro la costruzione dell'oleodotto che avrebbe minacciato l'integrità dei territori e dei fiumi, manifestando la sua apprensione nei confronti delle minoranze e delle tematiche

ambientali. Una volta rientrata a casa, ricevette la chiamata da parte del Brand New Congress, un gruppo di democratici che stava raccogliendo nomi validi per concorrere al congresso e che era entrato a conoscenza di Alexandria attraverso il fratello minore, responsabile di averli contattati. Accettato l'invito, la dottoressa Ocasio-Cortez si mise subito in luce grazie alle sue doti di eccellente oratrice e al suo contagioso sorriso, con cui conquistò i colleghi che decisero di appoggiarla nella campagna per le primarie del distretto 14, contro il ben più esperto, nonché 10 volte vincitore, Joseph Crowley. Alexandria rappresentava la disuguaglianza economica che soggioga gli Stati Uniti, con il suo background professionale e la sua storia privata, ma soprattutto gode di un incredibile carisma, che l'hanno resa negli anni una celebrità. Oggi, Alexandria Ocasio-Cortez è una vera e propria influencer, grazie alla sua presenza sui social media e al suo costante colloquio con i followers, che la sostengono e la seguono nelle campagne contro le disuguaglianze e la degradazione ambientale; ma soprattutto è il volto della nuova politica americana e potrebbe rappresentare, tra qualche anno, un serio candidato per le presidenziali.

Nonostante queste donne siano accumulate da percorsi di studi brillanti e da una spiccata dote comunicativa, il terzo carattere determinante che le avvicina tra loro e che potrebbe passare inosservato è la spasmodica sensibilità e apprensione nei confronti del tema della sostenibilità. Come sostiene Vandana Shiva, le donne sono fisiologicamente più propense alla protezione della vita, per questo le figure citate pocanzi condividono un senso di responsabilità verso il prossimo che le spinge a battersi per i diritti degli oppressi e per le generazioni future. L'istinto materno è intrinseco di ogni donna, secondo sempre la dottoressa Shiva, e ciò si riflette sulle sue azioni, che sono volte a preservare la sua comunità, a prendersi cura dell'ambiente e di sé stesse (Shiva, 2010). Anche la statistica ci viene incontro a sostegno di questa tesi, perciò si è deciso di trattarla brevemente nel prossimo paragrafo, per confermare l'ipotesi secondo cui la sostenibilità è naturalmente legata al genere femminile e quindi, oltre alle campagne di sensibilizzazione da adottare nei confronti del genere maschile, sia importante coinvolgere le donne nei processi decisionali, sia pubblici che privati, in modo da garantire un futuro prospero per l'umanità.

1.2 Gli approfondimenti dell'OECD

Sono numerosi gli articoli (Stevens, 2010) (Brough e Wilkie, 2017) (ADNKronos, 2017) (Mintel Press Team, 2018) (Ballew et al., 2018) (Hunt, 2020) che parlano di sostenibilità come argomento più sensibile alle donne che agli uomini e lo ribadisce anche l'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OECD, 2008). Non solo il rapporto pubblicato

nel 2008 parla di donne come più vicine al tema della sostenibilità, ma parla anche di donne come risorsa chiave per ottenere la crescita economica, la riduzione della povertà, la protezione dell'ambiente e il progresso sociale in tutti i paesi. Mettere le donne al centro di uno sviluppo sostenibile può rappresentare la mossa vincente per un futuro migliore, più inclusivo e più rispettoso nei confronti dell'ambiente.

I sondaggi hanno dimostrato che le donne sono responsabili dell'80% degli acquisti volti al consumo, come approvvigionamenti per la famiglia e la casa, spese mediche, libri e cultura, mentre gli uomini sono più influenti nelle decisioni che riguardano il restante 20% delle attività, quali l'automobile o le vacanze, incidendo tuttavia sull'80% del reddito complessivo (Yaccato, 2007). L'aspetto fondamentale che va evidenziato è il tipo di scelta che le donne prendono rispetto agli uomini. Le statistiche dimostrano che le donne sono consumatrici più responsabili, più propense all'acquisto di alimenti biologici, all'utilizzo di mezzi di trasporto che siano energeticamente efficienti e alla differenziazione dei rifiuti (OECD, 2008, p. 66).

La molteplicità di cause che portano il genere femminile ad essere più sensibile alla sostenibilità spazia dalla classe di reddito alle condizioni sociali, ma si sofferma anche sul genere in sé. Nonostante mediamente il reddito percepito dalle donne sia minore, la loro attenzione ad un consumo responsabile è ampiamente maggiore. Uno dei significati che si potrebbe dare a tale tendenza è l'innato senso materno che le spinge spontaneamente a preoccuparsi per il benessere dei propri figli e delle proprie famiglie (UNEP, 2004). Questo sentimento protettivo si può generalizzare nei confronti di tutte le categorie e le specie che si trovano a rischio, riflettendo l'interesse maggiore che le donne esercitano nei confronti delle società e dell'ambiente in cui vivono. Non è un caso, infatti, che le donne siano particolarmente coinvolte nel cambiamento climatico, per due aspetti: sia per gli effetti che subiscono, sia per l'interesse con cui si battono per cambiare il trend e garantire alle generazioni future un mondo migliore.

«L'impatto del cambiamento climatico non è solamente fisico o economico, ma anche sociale e culturale» (OECD, 2008, p. 73), e per questo i tre poli della sostenibilità non vanno mai scissi; società, ambiente ed economia sono interconnessi e vanno preservati insieme. Sia nei paesi membri dell'OECD, sia in quelli non membri, il divario sociale che separa i due generi è spesso la causa del motivo per cui le donne soffrono maggiormente gli effetti del cambiamento climatico, poiché faticano maggiormente ad adattarsi a causa dei salari inferiori, dello scarso accesso alla tecnologia e alla rete di informazioni o alle infrastrutture. Come sottolineava Vandana Shiva, inoltre, le donne nei paesi più poveri sono responsabili di nutrire le loro comunità e di coltivare gli alimenti, per cui sono certamente il gruppo maggiormente

colpito se si parla di inquinamento delle acque, deforestazioni ed eventi meteorologici avversi, quali alluvioni e tempeste, poiché il loro sostentamento proviene dalla natura. Nello tsunami asiatico del 2004, tra il 70 e l'80% delle morti furono donne (OECD, 2008, p. 73). Sarebbe tuttavia errato pensare che questa situazione coinvolga solamente le regioni in via di sviluppo o del cosiddetto Terzo Mondo, poiché anche in Europa e negli Stati Uniti si sono registrati dati analoghi. Durante l'ondata di caldo che colpì l'Europa nel 2003, provocando numerosi incendi, furono le donne a morire in maggioranza rispetto agli uomini. Allo stesso modo, il famoso uragano Katrina, che colpì la costa atlantica degli Stati Uniti nel 2005, provocò i danni più ingenti alla popolazione afroamericana, nonché rinomatamente la più povera d'America, incidendo maggiormente sulle donne dato il divario salariale che le separa dall'altro genere (OECD, 2008, p.74).

Eppure, sembra che la propensione delle donne a intervenire sul cambiamento climatico e a sostenere governi più ecologici e sostenibili, non derivi dal fatto di essere i soggetti più colpiti dal fenomeno, quanto più da un reale interesse nei confronti del tema e una fondata preoccupazione per il futuro. Le proposte della popolazione interrogata riguardano la riduzione dei consumi insostenibili, la riduzione delle emissioni di gas, la promozione di azioni environment-friendly. Non solo, quindi, eque opportunità: la soluzione per un futuro più sostenibile parte da interventi che si devono adottare direttamente in ogni settore, economico, sociale e ambientale. Solamente attraverso interventi diretti si potrà creare una rete di interdipendenze sostenibili, in grado di creare sistemi sostenibili. È opinione diffusa che, aumentando la presenza delle donne tra i piani decisionali, sia di governo che aziendali, si otterranno strategie più equilibrate, in grado di sviluppare politiche economiche che mettano in primo piano anche gli impatti sui generi e sull'ambiente. «As the primary caregivers and educators of the next generation, women give greater emphasis to the role of communications and education in mitigating climate change» (OECD, 2008, p.75).

I dati parlano chiaro e confermano l'ipotesi avanzata in questo capitolo: le donne sono le protagoniste della sostenibilità e, essendo quest'ultima l'unica e vera alternativa per la sopravvivenza del genere umano su questo pianeta, vanno maggiormente coinvolte nei processi decisionali, pubblici e privati.

Capitolo II La comunicazione sulla sostenibilità nel settore agroalimentare

Questo capitolo è dedicato alle variabili chiave che permettono di analizzare la comunicazione che le aziende agroalimentari italiane attuano nei confronti della sostenibilità. Secondariamente, ci sarà l'opportunità di conoscere la popolazione statistica di riferimento e i criteri che hanno guidato la selezione delle aziende campionate.

Sebbene alcune imprese agroalimentari abbiano la possibilità di vendere sul mercato attraverso un canale diretto, composto da flagship store o negozi monomarca, la maggior parte dei player del settore agroalimentare si appoggia su una fitta rete di rivenditori multi-brand e non investe, perciò, in comunicazione offline. Per tale ragione, quasi tutte le variabili che si presenteranno si riferiscono ai canali digital più sviluppati: il sito web e i social network. Essendo, tuttavia, il tema della sostenibilità il vero focus della tesi, non verranno analizzati i classici KPI promossi dal digital marketing per interpretare l'efficacia della comunicazione online, ma si cercheranno di costruire nuovi indicatori che possano evidenziare l'impegno delle aziende nei confronti della parità di genere e della responsabilità sociale, economica e ambientale. Tale responsabilità proviene dallo stretto legame che le imprese instaurano con il territorio in cui decidono di insediarsi: da esso prelevano forza lavoro e materie prime, restituendo in parte il frutto della loro catena produttiva, in parte know-how e sinergie che valorizzano il territorio stesso, come dimostrato dal fenomeno dei distretti italiani, capaci di massimizzare gli ultimi due elementi. Oltre a un apporto positivo, ovviamente, l'insediarsi di una realtà economica in un ecosistema comporta anche impatti negativi, specialmente dal punto di vista ambientale, quali la produzione di rifiuti ed inquinamento. Per tali ragioni, la responsabilità nei confronti dell'ambiente e della società, anche si detta Corporate Social Responsibility (CSR), si declina su tre livelli: uno obbligatorio, dettato dalla legge, che si prefigge di monitorare l'inquinamento e salvaguardare il benessere dei consumatori, dei lavoratori e degli stakeholder in generale; un secondo livello chiamato civile, giustificato dall'impatto diretto delle aziende sulle comunità e i territori limitrofi, e un ultimo di tipo facoltativo-proattivo, attuato solamente da coloro che prediligano una strategia di differenziazione. Circoscrivendo l'argomento alle aziende agroalimentari, è chiaro che la connessione con la comunità e il territorio sia lapalissiana, perciò sarà interessante individuare il grado di interesse che ogni azienda ripone sul tema della sostenibilità e quanto sia essa interessata a comunicarlo. Bisogna ricordare, infatti, che il prodotto di questi cicli economici è il cibo e il mercato alimentare è sicuramente uno dei più attenti sul tema della salubrità e del rispetto per l'ambiente e i consumatori. La scelta di puntare su una comunicazione capace

di enfatizzare l'impegno sociale intrapreso, quindi, può essere sostenuta da tutte le aziende del settore per due motivazioni: la prima, è che il mercato si aspetta che le aziende che operano a stretto contatto con le materie prime e la manodopera si preoccupino di rinnovarle e rispettarle; la seconda è la possibilità di sfruttare una comunicazione trasparente per aumentare la brand reputation e la fiducia degli stakeholder nei confronti dell'azienda.

2.1 Le variabili

Per poter descrivere accuratamente la comunicazione aziendale sui temi della sostenibilità, si è scelto di utilizzare degli indicatori customizzati, capaci di esaltare l'attività divulgativa e il coinvolgimento delle aziende agroalimentari sul tema considerato. Trattandosi di comunicazione per lo più digitale, le analisi delle pagine web e dei social network guideranno il processo di raccolta dati, ma rimarrà fisso il punto focale: la presenza di donne all'interno dei consigli di amministrazione. Questo indicatore, espresso come percentuale, suddividerà la popolazione statistica in diversi cluster, che forniranno lo strumento con cui si potrà indagare l'esistenza di una correlazione tra l'appartenenza a un gruppo e il livello di attenzione riposto sul tema della sostenibilità. Poiché rimarrebbe tuttavia errato confrontare aziende molto eterogenee tra loro, si è deciso di suddividere prioritariamente la popolazione in due insiemi, sulla base della loro struttura finanziaria: il primo comprenderà le aziende agroalimentari italiane quotate in mercati regolamentati dalla Borsa Italiana, mentre il secondo insieme raccoglierà società che hanno deciso di mantenere il potere decisionale sulla circolazione delle proprie azioni. Una terza variabile, infine, permetterà di orientarsi all'interno dei due insiemi e dei diversi cluster, evidenziando la dimensione delle unità campionate: il fatturato dell'ultimo esercizio, espresso in milioni di euro, che aiuterà ad interpretare i risultati, mettendo in risalto una possibile correlazione tra il volume d'affari e la propensione aziendale a preoccuparsi di tematiche sostenibili.

Alcuni indicatori sono molto simili a quelli più comunemente noti, come il numero di click necessari per raggiungere una pagina o svolgere una funzione, mentre altri sono stati adattati alle necessità, mantenendo sempre salda la regola secondo cui fosse necessario esprimere i dati in un sistema unitario comprensibile e comparabile, in grado di supportare l'analisi e non distogliere il focus. Tutte le variabili qualitative che dessero come output due soli risultati, inoltre, sono state convertite in variabili binarie, in modo che sia possibile calcolare l'indice di correlazione con la percentuale femminile nei Cda e con il fatturato.

2.1.1 La configurazione societaria

Nell'introduzione a questo capitolo sono stati citati i tre livelli di responsabilità che le aziende hanno nei confronti della società, a cui seguono altrettante sfaccettature nella comunicazione. Dal punto di vista della comunicazione obbligatoria, regolamentata dal legislatore, le norme sono particolarmente stringenti nei confronti delle «società quotate in mercati regolamentati e delle società, costituite in Italia, controllate da pubbliche amministrazioni ai sensi dell'articolo 2359, commi primo e secondo, del codice civile, non quotate in mercati regolamentati» (Gnudi, 2019). Queste organizzazioni hanno l'obbligo di attenersi alla legge n. 120/2011, o legge "Golfo-Mosca", che amministra il coinvolgimento del genere meno rappresentato nei consigli di amministrazione e promuove le pari opportunità negli organi di governo. Rispetto a quanto stabilito nel 2011, quando l'equilibrio dei generi venne assicurato per 3 mandati consecutivi e la percentuale di poltrone da destinare sostanzialmente alle donne fu fissata al 20%, con il passaggio dalla Camera al Senato del decreto fiscale collegato alla Legge di Bilancio 2020, la temporaneità della legge Golfo-Mosca è stata rinnovata e prolungata a 6 mandati consecutivi e assicurerà al genere meno rappresentato due quinti degli incarichi nei consigli di amministrazione e nei collegi sindacali (La Gazzetta Ufficiale). Questi provvedimenti rafforzano il trend positivo registrato dalla Consob, secondo cui una maggiore presenza femminile nei consigli di amministrazione si riflette su un miglioramento delle performance societarie e su un più ampio coinvolgimento delle aziende sui temi di sostenibilità (Li Vigni, 2019), aspetto alquanto interessante poiché fornisce ulteriore supporto alle conclusioni trattate nel Capitolo I. La scelta di prorogare la Legge Golfo-Mosca deriva inoltre dalla necessità di sedimentare il cambiamento nelle filosofie imprenditoriali italiane, in modo che l'esperienza che le donne stanno acquisendo in ambito manageriale grazie al decreto stesso non vada sprecata, ma possa essere invece valorizzata e reinvestita. Per far fronte a questo obbligo, che coinvolge tutto il primo insieme di aziende campionate, a livello comunicativo le imprese si avvalgono spesso di uno strumento chiamato bilancio di sostenibilità, o sociale, obbligatorio in Italia solamente per coloro che rientrano nelle definizioni dell'art. 1, co. 1, d. l. 30 dicembre 2016, n. 254, ovvero, gli enti di interesse pubblico, i gruppi di grandi dimensioni (totale dei ricavi netti delle vendite e delle prestazioni superiore a 40 milioni di euro, oppure totale dell'attivo dello stato patrimoniale superiore a 20 milioni di euro), società madri, società figlie e società madri europee, che abbiano avuto in media, durante l'esercizio finanziario, un numero di dipendenti superiore a 500 (Gazzetta Ufficiale). A questi, vanno aggiunti gli enti del Terzo settore che, a seguito dell'art. 1, co. 1, d. 4 luglio 2019, dovranno adottare le medesime linee guida per la redazione della

dichiarazione di carattere non finanziario (Dnf), a partire dal 2021. Il d. l. 2016/254 poggia le proprie basi sulla Direttiva UE 2014/95, che stabilisce quali siano le informazioni di carattere non finanziario che le imprese coinvolte debbano dichiarare; trattasi di «informazioni ambientali, sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani, alla lotta contro la corruzione attiva e passiva in misura necessaria alla comprensione dell'andamento dell'impresa, dei suoi risultati, della sua situazione e dell'impatto della sua attività» (EUR-Lex). Una proposta di modifica della dichiarazione non finanziaria è stata avanzata proprio nei giorni in cui si scrive questa tesi, da parte della Commissione Europea; il 21 aprile 2021, la presidente Ursula von der Leyen ha infatti proposto di estendere l'obbligo anche ad aziende non quotate in mercati regolamentati, sebbene i parametri soglia circa il numero di dipendenti e il fatturato non siano ancora stati resi noti. Maggior rigore, invece, verrà posto sulle aziende listate, poiché si propone di abrogare il limite dei 500 dipendenti, costringendo così anche le Pmi a pubblicare una rendicontazione sostenibile (D'Angerio, 2021). Sebbene la proposta debba ancora passare al vaglio del Parlamento UE e del Consiglio d'Europa, è chiaro quale sia l'intenzione della Commissione: raggiungere gli obiettivi proposti dall'ONU aumentando la consapevolezza del mercato sugli sprechi e l'inquinamento, attraverso una comunicazione trasparente, obbligata, ma efficace. Rendersi partecipi del cambiamento può essere una scelta intenzionale o forzata, ma dovrà essere l'unica scelta plausibile per tutte le aziende che vorranno rimanere attive negli anni a venire. Ricollegandoci al system dynamics group del M.I.T., le risorse si stanno esaurendo ed è arrivato il momento che ognuno si prenda le responsabilità delle orme che sta lasciando su questo pianeta.

L'importanza del bilancio di sostenibilità è fondamentale anche ai fini della nostra tesi, poiché la maggior parte delle unità campionate non ha l'obbligo di pubblicare una dichiarazione non finanziaria, ma sarà proprio la sua presenza a dirci fino a che punto le aziende sono interessate al tema e coinvolte nel cambiamento. Trovare un documento che racchiuda l'impegno dell'azienda e comunichi in maniera trasparente la sua visione su temi quali il rispetto sul luogo di lavoro e l'impatto ambientale, sarà materiale prezioso per l'analisi. Nel caso in cui non fosse reperibile, si cercherà quindi il codice etico, un altro documento di carattere non finanziario che potrebbe fornire qualche informazione, meno approfondita, sulla condotta dell'azienda rispetto ai parametri Environmental, social e governance (Esg). All'interno di questi documenti è inoltre descritta la configurazione societaria, per cui verranno utili anche per la suddivisione delle aziende in cluster, dipendente dalla percentuale di donne all'interno della corporate governance. Qualora dovesse mancare il dato inerente alla composizione del consiglio di amministrazione, si prenderanno in considerazione i dati aggiornati al 31

dicembre 2019 e raccolti dalla banca dati AIDA, che offre un'Analisi Informatizzata Delle Aziende, disponibile a titolo gratuito per gli studenti dell'Università Ca' Foscari di Venezia. Grazie ad AIDA, che mette a disposizione anche gli ultimi bilanci d'esercizio depositati, saremo sempre in grado di conoscere il fatturato e la composizione del Cda, due variabili propedeutiche per l'analisi.

Assieme alla percentuale femminile all'interno dei Cda, si controllerà a chi è stato affidato l'incarico di presidente: l'intenzione è quella di indagare se il genere impatta sull'approccio seguito dall'azienda a livello strategico, ammesso che eserciti effettivamente un'influenza maggiore rispetto agli altri componenti del consiglio. In caso contrario, sarà comunque interessante, per fini statistici, vedere a quante donne sia stata riservata la poltrona più importante del consiglio, dato che Consob ha già registrato che la quasi totalità degli incarichi ricoperti dalle donne non sia rappresentata dai ruoli di maggiore rilievo, ovvero amministratore delegato e presidente, ma al 95%, circa, da quelli di "semplice" consigliere (CONSOB, 2021).

2.1.2 *Home page*

Partendo dalla home page delle aziende agroalimentari campionate, si verificherà se è presente il termine "sostenibilità", o se vengono menzionate parole appartenenti alla stessa area semantica, quali "sostenibile", "ambiente" e "sociale", oppure termini che rimandino al concetto di sostenibilità come "verde", "impronta ambientale" e "compensazione". Questa pratica ci permetterà di capire qual è il grado di visibilità che le aziende hanno deciso di dedicare al tema, e per tale ragione si presterà attenzione a un ulteriore importante dettaglio, quale il posizionamento dei termini menzionati. Ogni pagina web è suddivisibile in diverse aree e nel caso della home page si è deciso di prendere in considerazione solamente le quattro principali: l'header, il menù di navigazione, il body e il footer. Si andrà a controllare quale zona della pagina occupano i termini inerenti alla Corporate Social Responsibility (CSR), tenendo a mente che il body sarà quello più importante, poiché attira immediatamente l'attenzione dell'utente che atterra sulla home page. A seguire, considereremo l'header e il menù di navigazione, che solitamente rimangono fissi sulla parte alta del sito durante tutto il processo di navigazione. Nel footer, infine, vengono raccolte informazioni marginali o di carattere riassuntivo circa l'organizzazione societaria, ma molto spesso si ripetono anche i link accessibili dal menù di navigazione, quindi non ci aspetteremo di trovare l'unica citazione al tema in questa sezione del sito, ma non lo escludiamo a priori.

2.1.3 Landing page di presentazione

Qualsiasi realtà imprenditoriale, ente o associazione che sia presente online prevede una sezione dedicata alla propria storia, un piccolo angolo del web che possa raccontare quali sono i valori fondanti della società e in quale direzione si stia muovendo. Spesso si tratta di informazioni che vengono racchiuse in un'unica landing page, ma nel caso fossero suddivise le considereremo come appartenenti alla stessa sezione. La landing page di presentazione è un'opportunità da non sottovalutare per le aziende, perché permette di raccontarsi davanti agli utenti più curiosi, che sono approdati su quella pagina proprio con l'intento di conoscere più a fondo il brand. Soddisfare le aspettative degli stakeholder è spesso argomento di discussione durante i meeting aziendali, perché rimane un obiettivo fisso del marketing, che non deve tuttavia snaturare il brand, distogliendo l'attenzione dai principi su cui si fonda. In questa situazione, invece, gli utenti si aspettano che l'azienda si presenti e dimostri loro come ha deciso di organizzarsi per raggiungere gli obiettivi futuri, quindi i responsabili alla comunicazione dovrebbero cogliere il testimone e sfruttare apertamente quello spazio per elogiare il percorso intrapreso dalla realtà economica per cui lavorano. All'interno di questa pagina si verificherà se la sostenibilità costituisce un pilastro su cui si erge la strategia aziendale o se verranno menzionate tematiche più circoscritte, quali l'impatto ambientale o la parità di genere. Le vision e le mission verranno considerate parti integranti della pagina di presentazione, assieme alla storia del brand e alle informazioni più "personali" riguardanti l'azienda, come il territorio su cui lavora e il modello produttivo che adoperava.

2.1.4 Landing page dedicata alla sostenibilità

La seconda sezione che si ricercherà all'interno dei siti web aziendali sarà quella dedicata esclusivamente alla sostenibilità. Più un'azienda è genuinamente interessata al tema, più ampio dovrebbe essere lo spazio che dedica per parlare dell'argomento. Un breve passaggio in rassegna delle scelte fatte ci aiuterà a capire quali sono le intenzioni dell'azienda e quanto è profondo il suo coinvolgimento. L'attenzione verrà posta, quindi, sul numero di pagine dedicate alla sostenibilità, sul linguaggio con cui l'azienda si esprime e sui progetti intrapresi per migliorare proattivamente il territorio circostante o per pareggiare la propria impronta ambientale, che solitamente vengono discussi in questa sede. Qualora il sito web prevedesse una sezione blog dedicata alle notizie o agli aggiornamenti inerenti alle attività esterne a cui l'azienda partecipa, si provvederà a verificare se quello spazio è stato utilizzato per parlare di sostenibilità, in modo da valorizzare ulteriormente il primo dato raccolto o sostituirlo completamente. Sarà utile capire quali aziende agroalimentari campionate si differenziano

per l'ampia sezione dedicata alla sostenibilità, considerando che alcune di esse hanno provveduto a dedicare un sito web apposito, indipendente dal primo, solamente per dialogare sull'argomento con i propri stakeholder.

2.1.5 La comunicazione sui social network

Numerosissime aziende considerano i social network come media preferito per gestire la loro comunicazione diretta nei confronti della clientela, e non solo. Essi, infatti, danno ampia visibilità al brand, agevolano il word of mouth e alleggeriscono i budget di marketing, grazie all'ampio rendimento in termini di lead generation. Le campagne di sponsorizzazione sui principali social network richiedono ancora un costo contenuto, rispetto agli elevati prezzi dell'out-of-home advertising e degli spazi pubblicitari in televisione. La mole di contatti che i social media manager sono in grado di raccogliere è ben più elevata, ma soprattutto informata; attraverso un'ottima capacità di targetizzazione e abbastanza esperienza sul campo per poter trasmettere un messaggio chiaro e accattivante ad un pubblico sempre più distratto, il risultato può essere strabiliante e tradursi in conversioni e brand awareness. È importante ricordare, però, che i profili delle aziende sui social network non possono rappresentare una brutta copia dei loro siti web, né risultare completamente sconnesse agli occhi di chi conosce già il brand e vorrebbe seguirle per rimanere aggiornato sugli ultimi sviluppi strategici. Comunicare sui social network è un'attività di comunicazione d'impresa che deve seguire delle regole ben definite e molto rigide, per poter essere fatta in modo efficiente, ma fonda le proprie radici sui valori aziendali, come tutte le altre attività di comunicazione; i principi e la storia dell'impresa devono sempre essere il "leitmotiv" delle campagne di marketing, siano esse fatte online oppure offline, altrimenti nessun canale vedrà realizzarsi i propri obiettivi e si perderà credibilità nei confronti del mercato. Come affermano Kotler e Armstrong (2015, p. 494-495), «oggi sono sempre più numerose le imprese che adottano il concetto di comunicazioni integrate di marketing (CIM)», dato il moltiplicarsi dei possibili strumenti di comunicazione, ma lo scopo deve restare quello di trasmettere «un messaggio chiaro e coerente sulla propria organizzazione».

Andando a studiare una popolazione eterogenea, composta sia da colossi del mercato, protagonisti del proprio settore come Gruppo Veronesi, sia da piccoli e medi produttori come Antico Molino Rosso, ci si accorgerà della differenza che intercorre tra i loro modi di comunicare sui social network e il contenuto dei post che pubblicano. Premesso che non verrà posto alcun interesse sull'efficacia delle strategie comunicative adottate, né sulla frequenza di pubblicazione prevista dai vari communication plan, in questa sede ci si

focalizzerà sulla percentuale di pubblicazioni che vengono dedicate alla sostenibilità, all'impatto ambientale e alla parità di genere all'interno dei tre social network più rinomati in Italia: Facebook, Instagram e LinkedIn (Studio Samo, 2020). Per ognuno di essi, si prenderà in considerazione un arco temporale della durata di 1 anno, dal 20 aprile 2020 al 20 aprile 2021.

2.1.6 Il packaging del prodotto finale

Qualora le aziende agroalimentari considerate prevedano un prodotto finito, venduto direttamente o indirettamente al consumatore finale, sarà obbligatorio analizzare il packaging utilizzato. Il packaging svolge due funzioni fondamentali per il consumo: una conservativa e una informativa/promozionale. La prima funzione, in particolare, è di vitale importanza nell'industria alimentare, poiché ha l'obbligo di preservare la salute del consumatore evitando la manomissione di prodotti che andranno ingeriti. Per tale ragione, la Commissione Europea ha emanato una serie di normative abbastanza stringenti per regolamentare i Materiali ed Oggetti a Contatto con gli Alimenti (MOCA), tra cui sono compresi, ovviamente, anche gli strumenti utilizzati durante la filiera produttiva. A partire dalla prima Food Law, entrata in vigore il 28 gennaio 2002 con il regolamento CEE/UE n. 178, la sicurezza alimentare in Europa è diventata materia di primissimo ordine e interesse. Le aziende devono dimostrare agli organi governativi e al mercato di aver rispettato gli standard previsti sia in fase di produzione, che di trasformazione, trasporto, distribuzione e conservazione dei prodotti alimentari. Alcune di queste informazioni vengono dichiarate obbligatoriamente sul packaging del prodotto, attraverso l'etichetta, altre sono comunicate direttamente agli organi di controllo e risultano invisibili al mercato. La parte interessante della funzione informativa appena elencata risiede però sulla comunicazione facoltativa che le aziende intendono adoperare, poiché sarà l'argomento di nostro interesse. Ci occuperemo di controllare se il tema della sostenibilità e dell'impatto ambientale viene menzionato sugli involucri dei prodotti alimentari venduti, o se viene trattato nel sito web, affinché i consumatori siano informati circa il processo produttivo o la presa in carico di attività volte a ridurre l'impronta ambientale da parte del brand che stanno acquistando. Verrà preso in considerazione anche il materiale utilizzato per l'imballaggio e si cercherà di capire se provenga da fonti rinnovabili, riciclate, compostabili o facilmente smaltibili nella raccolta differenziata.

2.1.7 *Il tone of voice*

L'ultima variabile considerata, infine, è ampiamente influenzata dalla composizione societaria, poiché rispecchia la sensibilità dei responsabili alla comunicazione aziendale e dipende quindi dalla distribuzione di genere tra gli incarichi. Il tone of voice definisce lo stile, il modo e la forma con cui l'azienda interagisce con gli stakeholder. Come in un dialogo tra persone, molto spesso il contenuto viene alterato dalla forma utilizzata per presentarlo e la sostanza si lascia modellare dall'apparenza. Allo stesso modo, le aziende costruiscono la propria brand image e brand identity anche sulle basi della loro attività comunicativa, sia online che offline, quindi non solo attraverso i messaggi che portano sul mercato, ma anche il "tono" che utilizzano per trasmetterli.

In questa sede si indagherà la sussistenza di una differenza di tone of voice tra la comunicazione in tema di sostenibilità delle aziende agroalimentari a conduzione prettamente maschile e quelle che riservano, invece, ampio spazio alle "quote rosa". Per qualificare tale valore, si sfrutteranno le quattro dimensioni elaborate dal Nielsen Norman Group (NNG), la società di ricerca e consulenza sulla user experience, rinomata in tutto il mondo. Secondo Kate Moran (2016), senior user experience specialist del gruppo, le quattro dimensioni provengono da un lungo processo di analisi che contemplava inizialmente 37 parole utilizzabili per definire il "tono" con cui un'azienda potesse comunicare online. Solo dopo aver accorpato le definizioni più simili e aver rimosso quelle inadeguate, il gruppo di ricerca del NNG è riuscito a identificare le quattro dimensioni «primarie» (Moran, 2016):

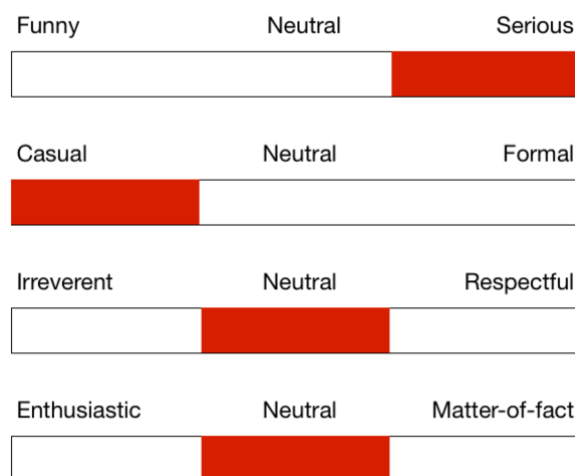
- I. ***Funny vs. Serious***: il contenuto del messaggio talvolta permette al mittente di essere umoristico, entrando amichevolmente nelle grazie dei propri stakeholder. È importante però ricordare sia il mercato in cui si opera, sia il core business dell'azienda, sia la brand reputation costruita negli anni. Uno studio legale, per esempio, potrebbe trasmettere poca professionalità nel caso in cui utilizzasse un linguaggio spiritoso nella sua comunicazione, quindi dovrà stare ben attento a mantenere un tono più serio.
- II. ***Formal vs. Casual***: con l'avvento dei social network l'uso di una lingua più colloquiale, quindi informale, sia nei rapporti tra persone fisiche, sia in quelli tra persone giuridiche è stato ampiamente sdoganato. D'altronde, chi leggerà il messaggio trasmesso è pur sempre una persona, dotata la maggior parte delle volte di un profilo social privato e di conseguenza considerabile come un nostro pari. Talvolta però, le aziende preferiscono mantenere un rapporto più distaccato, di

rispetto e professionalità nei confronti dei propri stakeholder, o per restare in linea con la propria identità, o semplicemente per adeguarsi allo status quo del destinatario, che potrebbe essere un'istituzione pubblica. Questa distinzione sarà molto visibile tra la i ToV adottati sui siti web e quelli adoperati sui social network.

- III. ***Respectful vs. Irreverent***: non tutti gli argomenti permettono di giocare con l'irriverenza, ma taluni brand sono stati in grado di ritagliarsi il proprio spazio nell'immaginario comune proprio attraverso una comunicazione non convenzionale, sopra le righe, ovvero irriverente. Spesso si rischia di superare il limite della tollerabilità, risultando poi irrispettosi invece che simpatici, ma l'irriverenza intesa dal NNG ha un significato più ampio e comprende la ricerca alla differenziazione. Secondo il gruppo di ricerca, infatti, «la maggior parte dei toni sono irriverenti riguardo al tema trattato, nell'intento di posizionare il brand al di fuori del gruppo di competitor. Solitamente, non vogliono risultare di proposito irriverenti o offensivi nei confronti del lettore» (Moran, 2016), ma la posta in gioco è decisamente elevata.
- IV. ***Enthusiastic vs. Matter-of-fact***: sebbene ci si possa sempre aspettare entusiasmo da parte delle aziende, quando promuovono i propri prodotti o servizi, non è altrettanto scontato che esso venga declinato su tutto il «mix della comunicazione di marketing» (Kotler e Armstrong, 2014, p.490). Talvolta è l'azienda stessa che preferisce essere fredda e distaccata, perché convinta che l'austerità possa fornirle importanza e credibilità sul tema in questione. Altre volte, invece, essere entusiasti può trasmettere gioia e fiducia al pubblico, che vede nella realizzazione di un obiettivo il motore con cui l'azienda continua ad operare nel proprio settore, dimostrando passione in quello che fa.

Trattandosi di “dimensioni”, sarebbe difficile immaginare un sistema di riferimento capace di visualizzare il posizionamento scelto dalle aziende. Piuttosto, potremmo considerare qualsiasi tone of voice come l'unione delle caratteristiche pocanzi descritte, ognuna in un diverso gradiente. Difficilmente la comunicazione aziendale rispetta puntigliosamente le caratteristiche di una singola dimensione, perciò verrà utilizzata come strumento di analisi la Figura 1, che contempla tutte e quattro le alternative e aiuta a generalizzare le definizioni. In Appendice C, infine, sarà possibile visualizzare il risultato delle osservazioni, generalizzato in base alla tendenza di un'azienda a posizionarsi di più verso un lato che l'atro.

Figura 1. Le quattro dimensioni del Tone of Voice



Fonte: Moran, K. (2016), *The Impact of Tone of Voice on Users' Brand Perception*, NNG, 07/08/2016.

Bisogna ricordarsi che il ToV è una caratteristica trasversale, costruita dall'azienda attraverso tutti i suoi canali di comunicazione e che non si lega al singolo post su Facebook o alla singola pagina web. Siccome qualifica lo stile con cui le aziende interagiscono con i propri stakeholder, è stato appositamente considerato per ultimo, perché solo dopo aver passato in rassegna gli altri indicatori e aver approfondito la conoscenza della singola impresa agroalimentare sarà possibile etichettare il suo tone of voice secondo i parametri consigliati dal Nielsen Norman Group. Per essere più precisi e sottolineare la differenza menzionata nella descrizione della seconda dimensione, si utilizzeranno due figure per ogni azienda campionata, cosicché si possa differenziare la comunicazione sui social network da quella adottata sui siti web.

2.2 La popolazione statistica: le aziende agroalimentari italiane

Ai fini di questa analisi, si è deciso di circoscrivere il campione all'industria agroalimentare, poiché un'indagine condotta indiscriminatamente su tutte le aziende italiane avrebbe compromesso la validità delle ipotesi, dato che avrebbe introdotto una serie di variabili endogene ed esogene capaci di alterare completamente i risultati. Il settore agroalimentare si presta naturalmente al tema della sostenibilità, grazie alla sua intrinseca relazione con il territorio, e sebbene non ci si possa aspettare lo stesso grado di interesse nei confronti dei Sustainable Development Goals (SDGs) che non riguardino l'impatto ambientale, si è scelto di condurre la ricerca su questo settore proprio perché ci si aspetta di avere una popolazione statistica molto attiva sul tema.

Prima di vedere in dettaglio quali sono le aziende selezionate, è importante ricordare che con il termine “agroalimentare” si intendono le attività economiche che uniscono i concetti di impresa agricola e industria alimentare. L’art. 2135, c.c., identifica come imprenditore agricolo «chi esercita una delle seguenti attività: coltivazione del fondo, silvicoltura, allevamento di animali e attività connesse», dove per attività connesse si intendono le «attività, esercitate dal medesimo imprenditore agricolo, dirette alla manipolazione, conservazione, trasformazione, commercializzazione e valorizzazione che abbiano ad oggetto prodotti ottenuti prevalentemente dalla coltivazione del fondo o del bosco o dall'allevamento di animali, nonché le attività dirette alla fornitura di beni o servizi mediante l'utilizzazione prevalente di attrezzature o risorse dell'azienda normalmente impiegate nell'attività agricola esercitata» (Brocardi). Anche la classificazione delle attività economiche (o “codice Ateco”) pronunciata da ISTAT (2007) è in linea con questa definizione nel descrivere le attività di agricoltura, silvicoltura e pesca. ISTAT, tuttavia, aggiunge che si considerano escluse tutte le lavorazioni «successive dei prodotti agricoli (classificate nelle divisioni 10 e 11 (Produzione di prodotti alimentari e bevande) e nella divisione 12 (Produzione di prodotti del tabacco)), ad eccezione di quelle necessarie per preparare i prodotti per i mercati primari». Per tale motivo, il termine “agroalimentare”, che ingloba le parole “agricolo” e “alimentare”, comprende, parzialmente, anche le definizioni previste dal codice Ateco in materia di prodotti alimentari e bevande, racchiuse nelle cosiddette “divisioni”, numero 10 e 11. La divisione 10 «include la trasformazione di prodotti dell’agricoltura, della silvicoltura e della pesca in alimenti e bevande commestibili per l’uomo o per gli animali, nonché la produzione di vari prodotti intermedi da non considerare alla stregua dei prodotti alimentari (ad esempio, pellame proveniente dai macelli, pannelli provenienti dalla produzione di olio)», mentre la divisione 11 «include la produzione di bevande alcoliche distillate, di bevande alcoliche ottenute tramite fermentazione, di birra e vino, di bevande analcoliche e acqua minerale» (ISTAT, 2007). Unendo questi concetti, inerenti all’industria del Food & Beverage, con le definizioni di industria agricola e imprenditore agricolo, si ottiene una chiara rappresentazione dell’azienda “agroalimentare”, che si occupa della produzione, trasformazione e/o distribuzione di prodotti alimentari provenienti da attività agricole. Non saranno quindi da considerarsi prodotti “agroalimentari”, per esempio, sale e acqua, poiché, mancando la provenienza agricola, verranno definiti solamente come prodotti “alimentari”. Questa definizione, che sembrerebbe essere molto chiara e semplice, nasconde in realtà alcune perplessità, tali per cui la maggior parte degli articoli reperibili sui giornali confonde i due termini nell’unico, e

più generico, “alimentare”, lasciando che sia il lettore a fare la distinzione. È proprio con il termine “alimentare” che l’ISTAT ha individuato, nel 2016, più di 50 mila aziende attive nell’industria italiana, mentre classificò “agricole” circa 1,4 milioni di imprese. È chiaro che tra queste unità siano presenti anche imprese definibili come agroalimentari, in un ordine di grandezza di decine di migliaia. Trattandosi di un bacino decisamente molto ampio, si è deciso di considerare un campione di 50 aziende, che non rappresentasse con eshaustività l’intero settore agroalimentare, in quanto non stratificato, ma fosse comunque un buon punto di partenza su cui basare successivi approfondimenti. I criteri utilizzati per selezionare le aziende sono stati molteplici, ma la capacità di attingere al capitale di rischio è stato il primo, che ha permesso di suddividere la popolazione statistica in 2 insiemi:

- I. *Aziende quotate in mercati regolamentati dalla Borsa Italiana*
- II. *Aziende non quotate in mercati regolamentati dalla Borsa Italiana*

Questa ripartizione consentirà di confrontare aziende che operino sullo stesso mercato e condividano la medesima struttura finanziaria. Poiché all’interno dello stesso insieme le aziende potrebbero essere molto eterogenee in termini di fatturato, si è deciso di tenere in considerazione anche il volume d’affari, consultabile nei bilanci d’esercizio e consolidati, in modo da restringere le incongruenze e ottimizzare l’analisi. Sarebbe errato, infatti, paragonare la comunicazione di un’azienda quotata in borsa, che gode di numerosi investitori, o che ha un volume d’affari quasi miliardario, con una realtà minore e che spesso preferisce reinvestire il proprio guadagno sullo sviluppo della sua rete di forniture e distribuzione, piuttosto che sulle tematiche di sostenibilità, considerate ancora come secondarie. Sebbene dal I Capitolo sia emerso che operare in modo responsabile e sostenibile non sia più un privilegio che solo i ricchi possono permettersi, ma debba diventare il nuovo *modus operandi* su cui si baseranno le future politiche strategiche delle aziende di qualunque settore, cercare una correlazione tra la partecipazione delle donne nei consigli di amministrazione, di imprese economicamente molto differenti, e la loro attività di comunicazione, sarebbe riduttivo e fuorviante. Per questo motivo, la suddivisione in insiemi e la variabile del fatturato aiuteranno a non trarre conclusioni affrettate, che rischierebbero di assegnare il merito di un’eventuale correlazione a variabili meno incisive.

Particolare attenzione viene riposta quindi sui criteri di selezione delle unità statistiche appartenenti al II insieme, poiché potrebbe ospitare migliaia di casi, al contrario del primo che raggruppa le 14 aziende agroalimentari quotate nella Borsa Italiana. Per orientare la scelta

delle unità da considerare nel secondo gruppo si è partiti dalla classifica delle aziende italiane cresciute di più nel periodo 2016-2019, redatta da Il Sole 24 Ore, in collaborazione con Statista, la società tedesca specializzata in ricerca e analisi (Il Sole 24 Ore e Statista, 2021). Da quella lista sono stati prelevati 8 campioni variegati, tra i 22 disponibili, in rappresentanza di alcuni settori dell'industria agroalimentare, a cui sono stati quindi affiancate altre 28 realtà che potessero supportare il confronto all'interno di un insieme così complesso e ricco di variabili contestualizzabili. Si è deciso di non prendere un solo campione per ogni mercato per evitare di generalizzare le conclusioni, sebbene anche considerare una correlazione tra un settore, di cui si dispongono pochi esempi, e l'andamento di una variabile, come la disponibilità del bilancio di sostenibilità, sarebbe comunque errato. L'intenzione, piuttosto, è quella di abbozzare l'idea nella mente del lettore su una possibile influenza tra il settore di specializzazione e la propensione ai temi della sostenibilità, senza dimenticare che questa componente non consiste nel focus della tesi. Supportare l'esempio di un'azienda accompagnandola con alcuni protagonisti del suo benchmark permette di fantasticare sulla scalabilità della relazione tra il mercato di riferimento e il risultato ottenuto, ma non deve mai distogliere l'interesse dalle due variabili chiave: la percentuale femminile nel consiglio di amministrazione e la visibilità che viene posta al tema della sostenibilità da parte della comunicazione aziendale. In secondo luogo, si potrà considerare il volume d'affari come principale responsabile della comunicazione sulla sostenibilità, qualora però si considerino tutte le aziende campionate sullo stesso piano, diversificate tra loro dalla sola variabile della struttura finanziaria. Per ottenere un risultato più preciso e dettagliato, sarebbe doveroso restringere ulteriormente il campione e considerare un solo settore, ad es. quello lattiero-caseario, che permetterebbe di giungere a conclusioni più difficilmente confutabili, ma risulterebbe un'indagine più specifica e meno accattivante. L'idea di indagare l'industria agroalimentare sta proprio sulla scalabilità dei risultati che si otterranno e nasce dalla volontà di instillare curiosità nel lettore, che potrebbe voler approfondire l'analisi.

2.2.1 Aziende quotate in mercati regolamentati dalla Borsa Italiana

Il primo insieme considerato è caratterizzato da un'ampia eterogeneità: le 14 aziende agroalimentari italiane che lo compongono, infatti, hanno volumi d'affari molto differenti tra loro, sebbene siano tutte aziende quotate in mercati regolamentati dalla Borsa Italiana. Alcune appartengono al segmento Alternative Investment Market (AIM), altre al Mercato Telematico Azionario (MTA), altre ancora sono state classificate nel segmento STAR, che comprende le piccole e medie imprese d'eccellenza e fornisce loro visibilità nei confronti

degli investitori. Questa ulteriore differenziazione, tuttavia, non sarà rilevante ai fini dell'analisi, perché andrebbe a suddividere ulteriormente un insieme statistico composto da poche unità e non porterebbe a nessun tipo di conclusione.

Le aziende campionate (Tabella 1) sono state ordinate a seconda della grandezza del loro fatturato, aggiornato al 31 dicembre 2019. Secondo l'art. 2435, c.c., il bilancio aziendale deve essere depositato dagli amministratori entro 30 giorni dall'approvazione, regolamentata dall'art. 2364, c.c., che prevede un termine massimo, per la convocazione dell'assemblea ordinaria, di 120 giorni oltre la data di chiusura dell'esercizio. È prevista una deroga fino a 180 giorni per le aziende che debbano redigere il bilancio consolidato, quindi è lecito che alcune aziende campionate non abbiano ancora reso disponibile il documento riferito all'esercizio 2020. Non è tuttavia questo il motivo che ha spinto la scelta di considerare i fatturati del 2019, dato che solamente 4 aziende su 14 non hanno ancora redatto il bilancio finanziario nel periodo di stesura di questa tesi. La ragione per cui si è deciso di non sfruttare il dato più aggiornato riguarda l'impatto che la pandemia di Covid-19 ha avuto su tutti i settori dell'economia italiana; alcune delle aziende agroalimentari campionate hanno aumentato i propri guadagni grazie alle nuove abitudini alimentari, come le aziende produttrici di farine e lieviti, che hanno raggiunto l'apice della domanda durante il primo lockdown nazionale di Marzo e Aprile 2020. Altre hanno sofferto drammaticamente il calo delle richieste lungo la filiera Ho.re.ca. (hotel, restaurant e café), gravemente danneggiata dall'emergenza sanitaria che ha imposto restrizioni per più di un anno e che ad oggi continua a colpire il Belpaese. In secondo luogo, l'altro insieme di aziende agroalimentari campionate, composto da attività economiche che non sono quotate in borsa, non è vincolato dagli stessi obblighi di comunicazione e trasparenza che le aziende del primo insieme hanno nei confronti dei propri investitori. Questa libertà si riflette nella mancanza di reperibilità dei bilanci finanziari all'interno dei sito web aziendali, in toto o in parte. Per far fronte a tal problema, si è deciso di sfruttare la banca dati AIDA, che mette a disposizione i bilanci depositati negli ultimi 10 esercizi e garantisce la reperibilità di tutti i documenti fino al 2019, cosicché tutte le unità statistiche potranno essere confrontate sulla base di una variabile condivisa, ugualmente aggiornata.

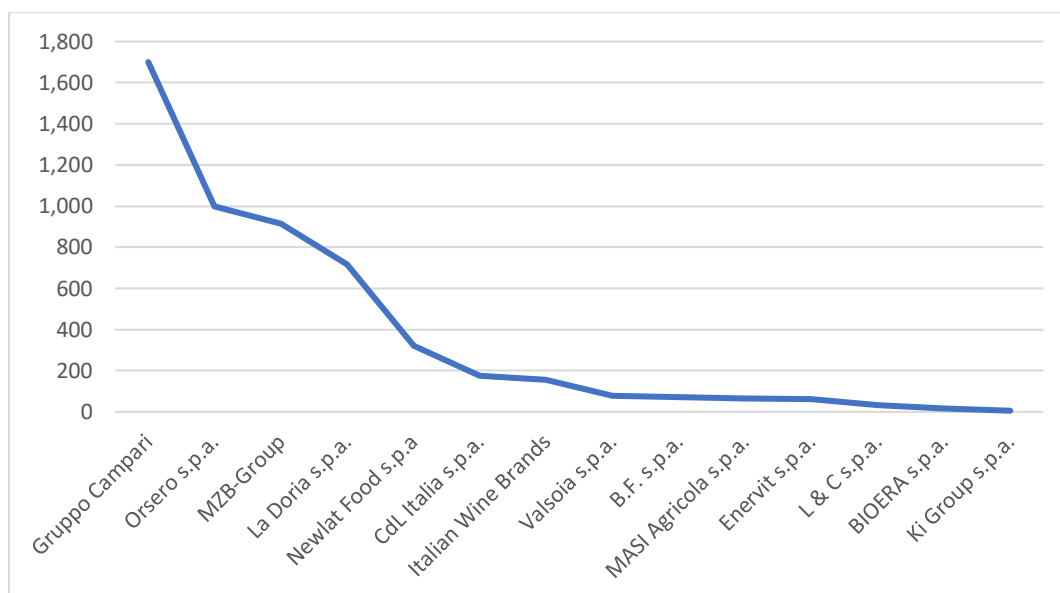
Tabella 1. Aziende agroalimentari italiane appartenenti al I insieme

Nome o Ragione Sociale	Settore	Fatturato (in mil. di €)
Gruppo Campari	Drinks & Spirits	1.700
Orsero s.p.a.	Ortofrutticolo	1.000
Massimo Zanetti Beverage Group	Caffè	914
La Doria s.p.a.	Conserve alimentari	718
Newlat Food s.p.a	Lattiero-caseario	321
Centrale del Latte Italia s.p.a.	Lattiero-caseario	175,7
Italian Wine Brands	Vitivinicolo	157
Valsoia s.p.a.	Alimentazione vegetale	76,5
B.F. s.p.a.	Commodities	71
MASI Agricola s.p.a.	Vitivinicolo	65
Enervit s.p.a.	Alimentazione sportiva	63,2
Longino & Cardenal s.p.a.	Distribuzione alimentare	33
BIOERA s.p.a.	Alimentazione vegetale	16
Ki Group s.p.a.	Alimentazione vegetale	5,6

Fonte: Bilanci consolidati e di esercizio

All'interno di questo variegato insieme statistico, è possibile fin da subito notare la disparità presente tra la prima e la seconda metà della lista, in termini di fatturato. La Figura 2 raffigura concretamente questa differenza, rappresentando i valori in un sistema spaziale di riferimento, dove l'unità di misura dell'asse delle ordinate è il milione di euro.

Figura 2. Distribuzione dei fatturati delle aziende agroalimentari quotate (dati in mln di euro)



Fonte: Elaborazione propria

Su tutte queste aziende è stata condotta la stessa indagine, comprendente le variabili elencate nel paragrafo 2.1, in grado di valutare la comunicazione di ciascuna di esse sul tema della

sostenibilità. Non si deve comunque dimenticare che l'interesse di questa tesi è rivolto sull'impatto che le donne nei consigli di amministrazione hanno riguardo alle tematiche sostenibili, quindi verrà preso in considerazione il volume d'affari solo dopo che si saranno registrate le interdipendenze tra sostenibilità e coinvolgimento femminile negli organi di governance. A tal proposito, l'insieme verrà ulteriormente suddiviso in 2 intervalli, separati proprio dal valore percentuale che la legge Golfo-Mosca prevede si adoperi a partire dal 2021, ovvero, il 40%. Tutte le aziende che si siano già adeguate a questa normativa, per motivi legali o per scelta facoltativa anteposta al rinnovo del decreto, verranno considerate in un cluster, mentre nell'altro ci saranno tutte le aziende che hanno nei propri consigli di amministrazione una quota dedicata al genere meno rappresentato oscillante tra il 20% (minimo consentito dal d. l. 2011/120) e il 40%, non compreso.

Completano la presentazione di questo primo insieme statistico alcune annotazioni: le quote di maggioranza della società Centrale del Latte Italia S.p.a., infatti, sono state acquistate in data 30 Marzo 2020 dalla Newlat Food S.p.a., anche lei presente nella lista del I insieme. Lo stesso rapporto soggiace tra la società Ki Group S.p.a., controllata, e BIOERA S.p.a., controllante, ma in entrambi i casi questa informazione sarà utile solamente per giustificare se il comportamento delle controllate sia in linea con le capogruppo; qualora, invece, si registrasse una differenza in termini di comunicazione sul tema della sostenibilità, il rapporto tra loro sarà considerato ininfluenza.

Infine, merita un appunto il Gruppo Campari, poiché sebbene sia quotato nei mercati della Borsa Italiana, ha trasferito la propria sede legale in Olanda nel periodo d'esercizio 2020. È stato tuttavia considerato nell'insieme statistico poiché rimane un marchio storico italiano e sarebbe ancora prematuro considerarlo un brand straniero, dato inoltre che verranno considerati i fatturati del 2019 e il consiglio di amministrazione non ha subito variazioni.

2.2.2 Aziende non quotate in mercati regolamentati dalla Borsa Italiana

Il secondo insieme è formato da 36 aziende agroalimentari italiane che hanno deciso di non quotarsi in borsa, sebbene molte di loro abbiano tutti i requisiti necessari per farlo.

Come è stato anticipato nell'introduzione di questo paragrafo, 8 di queste aziende sono state prelevate dalla classifica redatta da Il Sole 24 Ore e Statista, che prevedeva un totale di 22 aziende attive nel settore Food & Beverage, tra le 450 listate. Per essere introdotte in questa classifica, tutte le aziende dovevano rispettare alcuni criteri previsti da Statista, nonché riassunti nei 6 punti di seguito riportati (Il Sole 24 Ore e Statista, 2020):

1. Fatturato di almeno €100.000 nel 2016
2. Fatturato di almeno €1.5 milioni nel 2019
3. L'azienda deve essere indipendente (nessuna filiale o affiliata)
4. L'azienda deve avere la propria sede legale in Italia
5. La crescita di fatturato nel triennio 2016-2019 deve essere prevalentemente organica
6. L'azienda non si trova in nessuna delle condizioni di cui all'art. 80 del Dlgs. 50/201

Le aziende appartenenti a questa classifica sono state riportate in Tabella 2, provviste dei propri fatturati, aggiornati al 31 dicembre 2019.

Tabella 2. Aziende agroalimentari italiane selezionate tra i 22 leader della crescita 2021

Nome o Ragione Sociale	Settore	Fatturato (in mil. di €)
Roncadin s.p.a.	Panificati surgelati	130
Cantine Ermes Soc. Coop. Agr.	Vitivinicolo	88,2
Latentia Winery s.p.a.	Vitivinicolo	44,3
Margherita s.r.l.	Panificati surgelati	42,1
Italfrutta Distribuzioni s.r.l.	Distribuzione ortofrutticola	11,6
Target s.p.a.	Panificati surgelati	7,4
3GP s.r.l.	Vitivinicolo	2,6
Reveg Fruit s.r.l.s.	Distribuzione ortofrutticola	1,8

Fonte: Il Sole 24 Ore e Statista (2021)

La scelta di prendere in considerazione 8 delle 22 aziende presenti nella classifica fonda le sue radici sui settori in cui competono queste realtà imprenditoriali. Grazie alla seconda colonna, è possibile vedere chi opera nello stesso segmento del mercato agroalimentare: ci sono tre aziende vitivinicole, due piccoli distributori di frutta e verdura, infine tre forni che producono pizze e panificati surgelati, sia a proprio marchio, sia su commissione di private label. Questi tre segmenti di mercato erano rappresentati, all'interno della classifica di Il Sole 24 Ore, solamente dalle unità statistiche riportate in Tabella 2, perciò si è deciso di mantenere questa distinzione ed estrapolare i dati soltanto da quelle otto società, così da mantenere omogeneo il termine di paragone e permettere al lettore di fantasticare sulla scalabilità della relazione tra settore di competenza e risultato ottenuto, in termini di comunicazione sul tema della sostenibilità. È chiaro che due o tre esempi per segmento non possano rappresentare un campione significativo o emblematico, in rappresentanza del proprio settore, ma proprio per questo motivo il settore non è stato considerato tra le variabili presentate nel primo paragrafo. Si è deciso di aggiungerlo sia per contestualizzare le aziende agroalimentari campionate, sia appunto per stimolare la curiosità di chi legge, senza imporre conseguenze

sui risultati dell'analisi. Secondariamente, la scelta di non considerare le restanti 14 aziende agroalimentari classificate da Il Sole 24 Ore e Statista è stata ulteriormente supportata dai fatturati delle aziende scartate: il volume d'affari di quelle imprese è molto ridotto e ciò si riflette su bassi investimenti in termini di comunicazione, un problema che vedremo essere frequente anche negli 8 casi selezionati e che ha motivato la scelta di aggiungere altre 28 aziende agroalimentari a questo insieme, a discrezione di chi scrive.

Va specificato che il settore del commercio di prodotti panificati surgelati e quello della distribuzione ortofrutticola non sono stati successivamente ampliati con ulteriori esempi, mentre il settore vitivinicolo è stato integrato con altre due aziende, elencate in Tabella 3. La prima è la società cooperativa agricola Mezzacorona, tra le maggiori produttrici di vino in tutto il Trentino, la seconda è Donnafugata s.r.l., una piccola realtà familiare che ha saputo conquistare una nicchia di mercato attraverso le sue peculiarità autoctone, fino a superare i 20 milioni di fatturato. Il motivo per cui l'azienda siculo è stata introdotta nella popolazione statistica è la sua caratteristica distintiva: l'amministratore delegato Josè Rallo, figlia dei fondatori Giacomo e Gabriella e vero simbolo dell'empowerment femminile. Vedremo se l'azienda condotta dalla Sig.ra Rallo e dal fratello si differenzierà dai suoi competitor in termini di sostenibilità, o se altre variabili influenzeranno maggiormente le strategie aziendali. I criteri principali che hanno guidato la selezione delle altre 26 aziende agroalimentari elencate in Tabella 3 sono stati: la notorietà del brand; l'attività di comunicazione online; il presumibile coinvolgimento in termini di sostenibilità, dato il core business aziendale e i volumi d'affari, e infine la necessità di rappresentare per ogni azienda trainante, all'interno di un settore, almeno uno o due esempi che arricchissero il suo benchmark, in modo che la variabile inerente al settore di specializzazione rimanesse sempre marginale, ma scalabile qualora si volessero approfondire le analisi sui risultati ottenuti.

Tabella 3. Aziende agroalimentari italiane appartenenti al II insieme, libera scelta

Nome o Ragione Sociale	Settore	Fatturato (in mil. di €)
Veronesi Holding s.p.a.	Avicolo, salumeria e mangimi	3.057
GESCO Soc. Coop. Agricola (Amadori)	Avicolo	1.643
Fileni Alimentare s.p.a.	Avicolo	452
Latteria Soresina	Lattiero-caseario	411
La Linea verde Soc. Agr. S.p.a.	IV Gamma	329
Colussi s.p.a.	Dolciario, pastificio e conserve	320,4
Consorzio Casalasco del Pomodoro	Conserve alimentari	310
Fiorital s.p.a. socio unico	Ittico	290
Zuegg s.p.a.	Confetture e spalmabili	265,5
Consorzio Melinda	Ortofrutticolo	257
Brazzale s.p.a.	Lattiero-caseario	222
Mezzacorona Soc. Coop. Agr.	Vitivinicolo	186
Sabelli s.p.a.	Lattiero-caseario	155,8
Rigoni di Asiago s.r.l.	Confetture e spalmabili	123,6
OrtoRomi Soc. Coop. Agr.	IV Gamma	106,8
Cooperativa Latteria Vipiteno Soc. Agr.	Lattiero-caseario	103,5
Antimo Caputo s.r.l.	Farine e panificati	82
Coelsanus Industria Conserve s.p.a.	Conserve alimentari	54,9
Molino Rossetto s.p.a.	Farine e panificati	50
Consorzio del Formaggio Parmigiano Reggiano	Lattiero-caseario	39,8
Rizzoli Emanuelli s.p.a.	Ittico	33,7
Neronobile s.r.l.	Caffè	22,6
Donnafugata s.r.l.	Vitivinicolo	21,8
Sgambaro s.p.a.	Pastificio	19,6
Antico Molino Rosso s.r.l.	Farine e panificati	4,5
Antica Dolceria Bonajuto s.r.l.	Dolciario e cioccolato	2,2
Orto d'Autore s.r.l. Soc. Agr.	Confetture e conserve	2,1
Sabadì s.r.l.	Cioccolato e caramelle	1,1

Fonte: AIDA

Questa tesi prevedrebbe che tutte le aziende agroalimentari italiane venissero considerate uguali tra loro, differenziate soltanto dal coinvolgimento femminile negli organi amministrativi, ma le variabili che entrano in gioco e che influenzano la comunicazione aziendale sono innumerevoli. Isolare l'impatto di una sola caratteristica sarà molto difficile, in quanto potrebbero interagire altre componenti che considereremo nascoste e che agiranno nell'ombra di indicatori a cui daremo il merito di provocare la correlazione che stiamo cercando, ma che in realtà rappresentano una coincidenza. Più sono le variabili considerate e più si eliminano le alternative che potrebbero spiegare l'avverarsi di un fenomeno, per questo sono stati introdotti il fatturato e la presenza nei mercati di borsa: per cercare di accurare la precisione con cui si vuole dimostrare che la presenza di donne nei consigli di

amministrazione sia una leva strategica incommensurabile per il futuro delle aziende agroalimentari, e non solo. Quest'ultima variabile, che come abbiamo detto in precedenza viene espressa in valore percentuale, dividerà le aziende agroalimentari elencate nelle Tabelle 2 e 3 in due cluster, differenti però da quelli previsti per l'insieme delle aziende quotate. Non essendoci, infatti, alcun obbligo circa le quote da riservare al genere meno rappresentato, la maggior parte degli organismi apicali rimane ancora strettamente legato alla tradizione patriarcale del fare imprenditorialità: una concezione che accompagna da generazioni il nostro paese e su cui si basa il successo del Novecento, cieco di fronte alle opportunità proposte dalla conoscenza e dal sapere, invece che dal genere e dal nepotismo. Si distingueranno, quindi, un cluster di aziende che non presenta alcuna componente femminile tra le fila direzionali e un secondo cluster, che ha deciso invece di aprire timidamente le porte al genere meno rappresentato.

Spetterà ora al III Capitolo analizzare i dati raccolti e confermare o confutare la tesi, secondo un modello statistico semplice e intuitivo. Si vedrà che i risultati ottenuti dal campionamento registrano abitudini molto differenti tra le aziende agroalimentari selezionate e che i valori fondanti della singola realtà imprenditoriale modellano la strategia aziendale più di qualsiasi altra variabile considerata.

Capitolo III Analisi empirica in Italia

Il terzo e ultimo capitolo è dedicato all'analisi delle osservazioni condotte sul campione statistico, composto da 50 aziende agroalimentari. Passo dopo passo, si condurrà il lettore all'interno del database, consultabile attraverso le tre appendici disponibili a fine elaborato, e si studieranno le relazioni che le variabili, descritte nel II Capitolo, hanno tra loro. In questo modo, si cercherà di comprendere come si comportano le unità statistiche circa il tema della sostenibilità e quali sono i fattori che causano un maggiore o un minore coinvolgimento sul tema, riflesso poi nella comunicazione aziendale. Lungo tutta la durata dell'analisi si manterranno valide le suddivisioni anticipate nel paragrafo 2.2, quindi verranno considerati due insiemi, composti uno da aziende quotate in mercati regolamentati da Borsa Italiana e l'altro da aziende private. All'interno di ogni insieme, le unità statistiche sono state accorpate in due cluster, in base alla percentuale di donne che siedono nel consiglio di amministrazione, in modo che il loro impatto potesse essere isolato e studiato sia congiuntamente che separatamente.

Il risultato più significativo, che viene qui anticipato, riguarda tuttavia alcune caratteristiche di tipo qualitativo e non quantitativo, e che per questo risulterebbero invisibili durante l'analisi per coloro che non abbiano condotto in prima persona la raccolta dati. Si tratta dell'influenza che i core values aziendali hanno sulla filosofia perseguita dal management, che, indipendentemente dalle variabili economiche, sceglie di concentrarsi sul raggiungimento di obiettivi intangibili. Di frequente la sostenibilità ricopre un ruolo accessorio nelle strategie economiche delle aziende, che strutturano il processo produttivo attorno a indici di efficienza; il tema viene visto come una leva positiva per differenziarsi dai competitor, ma che riceve attenzioni solo dopo che si è riusciti ad ottimizzare il proprio tornaconto personale. Le aziende che hanno compreso il ruolo che occupano nelle società, in quanto portatrici di valore in primis verso l'esterno, tanto più che verso l'interno, sono le protagoniste di una rivoluzione che dovrebbe coinvolgere tutte le imprese che compongono il tessuto economico nazionale. L'attività d'impresa nasce per soddisfare il bisogno di una clientela che rappresenta il mercato di riferimento, ma lo scopo deve sempre restare il soddisfacimento di quel bisogno, non l'arricchimento di chi ne è protagonista. Arricchirsi attraverso l'attività di impresa è la giusta remunerazione che spetta a chi sfrutta le proprie capacità o conoscenze per colmare una necessità che altri non riuscirebbero a fare, o almeno non allo stesso modo. L'arricchimento sarà tanto maggiore quanto sarà forte la domanda, ma è fondamentale per gli imprenditori ricordarsi di aver avviato l'attività per "fare qualcosa per qualcuno", non per il mero scopo di "fare denaro". La cultura aziendale emergerà anche

in fase di valutazione dei risultati, poiché si scopriranno molte indipendenze tra le variabili studiate, che non permetterebbero di giustificare i comportamenti delle aziende agroalimentari italiane in termini di comunicazione e sviluppo sostenibile, se non attraverso la propensione intrinseca della filosofia imprenditoriale adottata.

Lo strumento più utilizzato sarà l'indice di correlazione, poiché è in grado di dimostrare il legame che sussiste tra due variabili considerate, ma spesso non sarà sufficiente per spiegare i valori osservati. Per questo, sarà necessario avvalersi dell'esperienza acquisita durante l'indagine per poter approfondire le conclusioni.

3.1 I consigli di amministrazione

I primi risultati che si intendono presentare riguardano la struttura della governance delle unità statistiche selezionate. Attraverso la Tabella 4 conosceremo la distribuzione dei generi alla presidenza dei consigli di amministrazione, mentre la Tabella 5 ci mostrerà la percentuale di donne che siede negli stessi consigli. Tutti i dati riportati nelle tabelle sono stati elaborati a partire dal database consultabile in Appendice A, per cui è possibile conoscere facilmente quali siano le aziende agroalimentari che hanno affidato a una guida femminile il proprio organo direttivo apicale. In questa sede, invece, non si è riposta alcuna attenzione alla ragione sociale delle unità statistiche, perché non viene riconosciuta come fattore determinante.

Laddove a capo della direzione ci sia un amministratore unico, tale soggetto sarà considerato in rappresentanza dell'ipotetico consiglio di amministrazione, quindi il genere degli amministratori unici influenzerà sia il conteggio della Tabella 4, sia la percentuale femminile nella Tabella 5. Poiché tutti e 6 gli amministratori unici rientrano nel II Insieme e sono di genere maschile, bisognerà considerarli tra i 33 conteggiati in tabella, così come aumenterà la percentuale di aziende che non hanno riservato al genere femminile alcun incarico tra quelli disponibili nei consigli di amministrazione.

Tabella 4. Distribuzione di genere alla presidenza dei Cda.

Genere	Conteggio	Percentuale sul totale
I Insieme	14	28%
- Uomo	12	24%
- Donna	2	4%
II Insieme	36	72%
- Uomo	33	66%
- Donna	3	6%
Totale	50	100%
- Uomo	45	90%
- Donna	5	10%

Fonte. Elaborazione propria

Il primo dato su cui è necessario soffermarsi è quel 90% di uomini che svolgono il ruolo amministrativo più rilevante; il risultato è abbastanza in linea con quello registrato da CONSOB (2021), che attesta la partecipazione femminile nei ruoli di maggiore rilievo, quali amministratore delegato e presidente del consiglio di amministrazione, attorno al 5% del totale delle aziende campionate. Nel nostro mercato di riferimento, ovvero quello agroalimentare, possiamo dire che, su un campione di 50 aziende, il fenomeno sembrerebbe essere più frequente, essendo esattamente il doppio in termini percentuali, ma si continua a registrare una spropositata disparità tra i due generi riguardo alla posizione amministrativa considerata. Non si può valutare il 10% come una soglia accettabile per la partizione dei compiti e anzi, questo valore richiama la necessità di interventi normativi che vadano a promuovere la responsabilizzazione dei consiglieri femminili con ruoli di maggior peso. Sembrerebbe, inoltre, che l'appartenenza al I insieme aumenti la probabilità che il presidente del Cda sia donna, portando il rapporto da 1/11 a 1/7. Questi due valori sono il risultato matematico della soluzione all'Equazione 1, che calcola la probabilità condizionata con cui, al verificarsi dell'ipotesi A (ovvero l'appartenenza al I insieme, cioè quello delle aziende agroalimentari quotate in borsa) si verifichi anche l'ipotesi B, cioè la presenza di un presidente donna nel consiglio di amministrazione.

Equazione 1. Probabilità condizionata

$$P(B|A) = \frac{P(A \cap B)}{P(A)} = \frac{P(B) + P(A) - P(A \cup B)}{P(A)}$$

Sostituendo i valori dell'equazione con quelli osservati sul nostro campione, otteniamo che la probabilità che il presidente del consiglio di amministrazione sia donna, verificatasi l'ipotesi che l'azienda appartenga al I insieme, è di 2/14, quindi 1/7. Al numeratore, infatti, avremo $P(B) = 5/50$, $P(A) = 14/50$ e $P(A \cup B) = 17/50$, poiché solamente in 3 casi l'azienda che ha un presidente donna non fa parte del I insieme. A denominatore, invece, avremo nuovamente $P(A) = 14/50$, quindi il risultato dell'equazione, dopo semplificazione, sarà 1/7. Allo stesso modo, il calcolo della probabilità condizionata per le aziende agroalimentari appartenenti al II insieme dimostrerà che il valore numerico è inferiore a quello appena descritto, ossia 1/11. Questo risultato dovrebbe portarci a pensare che le aziende quotate in mercati regolamentati siano più propense ad affidare la presidenza del consiglio al genere femminile, rispetto ai competitor non quotati. Non possiamo però dimenticare che questo

dato è influenzato da altre variabili che incidono sulla decisione di affidare l'incarico a una donna: un esempio potrebbe essere l'ampio numero di soci in assemblea, oppure il numero di membri del consiglio d'amministrazione o il collegamento tra la figura preposta alla presidenza e la famiglia fondatrice dell'azienda, che in un'industria come quella agroalimentare rimane saldamente ancorata alla direzione dell'impresa. Non ci è dato fare delle considerazioni su queste ultime variabili, ma possediamo gli strumenti necessari per considerarne una che è stata rappresentata in Tabella 5: la percentuale femminile all'interno dei Cda. Se è vero che le aziende quotate, in rapporto, sembrano essere più propense ad affidare l'incarico ad una donna, è anche vero che le "quote rosa" all'interno dei loro consigli siano regolamentate dalla legislatura; a rigore di logica, ci si può aspettare una correlazione, in quanto l'assemblea dei soci o il consiglio stesso è più facile che voti per una donna laddove la scelta li metta davanti ad un ampio numero di figure femminili, qualificate ed esperte, tra cui scegliere. Sembra alquanto improbabile che un nuovo membro del Cda venga subito eletto alla presidenza, quindi ci aspetteremo un risultato che confermi la teoria. Prima di calcolare questa correlazione, però, andiamo a vedere come sono caratterizzati i consigli di amministrazione dei campioni selezionati, ricordando che si è deciso di suddividere la popolazione in 4 cluster, in base a delle soglie di percentuale riepilogate anche in Tabella 5.

Tabella 5. Percentuale femminile nei consigli di amministrazione

Composizione Cda	Numero di aziende	Percentuale dell'ins.
I Insieme	14	100%
1. Perc. donne nel cda $\geq 40\%$	7	50%
2. Perc. donne nel cda $20\% \leq x < 40\%$	7	50%
II Insieme	36	100%
3. Perc. donne nel cda $\neq 0\%$	12	33,33%
4. Perc. donne nel cda = 0%	24	66,67%

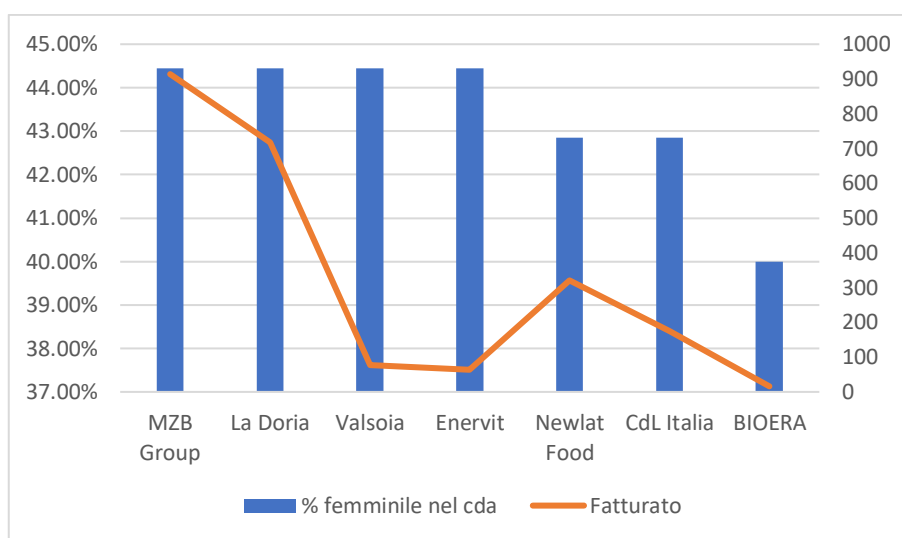
Fonte. Elaborazione propria

Innanzitutto, si registra una forte differenza tra i due insiemi statistici e questo non solo giustifica le legge Golfo-Mosca, ma ne elogia anche gli effetti. In un insieme non vincolato come il secondo, 2/3 delle aziende non riservano alcuna poltrona al genere meno rappresentato. È un dato sconcertante anche se rapportato con il totale della popolazione statistica, dato che il valore si assesta al 48%. Questo significa che senza l'intervento legislativo, probabilmente il dominio delle strutture imprenditoriali patriarcali sarebbe ancora ampiamente in vigore e non accennerebbe a indebolirsi. Per questo è importante che il cambiamento venga supportato dalla legislatura, perché la diffidenza ingiustificata nei

confronti del genere deve essere superata, per far largo ad un sistema professionale fondato sulla meritocrazia, lontano dalle discriminazioni basate sul genere, l'etnia, la nazionalità, l'orientamento sessuale, politico o religioso.

In secondo luogo, è bene menzionare la media, la mediana e la deviazione standard di questi insiemi statistici, per capire meglio come siano disposti i campioni all'interno dei cluster. Il primo è composto da 7 aziende che hanno registrato valori percentuali maggiori o uguali a 40, come previsto dalla proroga proposta alla legge Golfo-Mosca e a cui le aziende dovranno adattarsi a partire dal 2021. La media di questi 7 consigli di amministrazione è uguale a 43,35%, la deviazione standard a 1,66% e la mediana è 44,44%, un valore che incontriamo 4 volte su 7. Queste informazioni dimostrano una distribuzione abbastanza vicina alla media, ma certificano anche l'esistenza di alcuni valori inferiori, in grado di spostare il valore al di sotto della mediana. Come si può notare in Figura 3, stiamo parlando delle percentuali di Centrale del Latte Italia s.p.a. e Newlat Food s.p.a., che hanno quasi 2 punti percentuali in meno rispetto alle altre componenti del gruppo, ad esclusione di BIOERA s.p.a. che si posiziona al limite consentito dalla legge.

Figura 3. Distribuzione delle percentuali femminili nei Cda del cluster 1

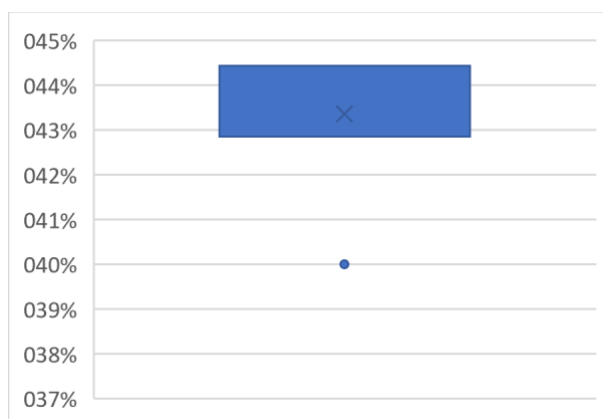


Fonte: Elaborazione propria

Assieme alle percentuali delle donne presenti nei consigli di amministrazione, è stata rappresentata una linea che indicasse il valore del fatturato, in modo che potesse incentivare lo studio di una possibile correlazione tra le due variabili. Apparentemente i due valori hanno una leggerissima tendenza a muoversi verso la stessa direzione, ma rimanderemo questa analisi alla fine delle valutazioni fatte sui quattro cluster, controllando la consistenza su tutta

la popolazione statistica al completo. In questa sede, invece, andremo a verificare se il risultato di BIOERA s.p.a debba considerarsi un outlier per il nostro campione, cioè un valore anomalo, dato che si discosta in modo abbastanza importante dalla mediana, rispetto alle altre osservazioni. Per poterlo definire con certezza, si utilizzerà il boxplot, ovvero una rappresentazione grafica che contempla 5 indici in grado di descrivere la distribuzione dei risultati. Questi indici altro non sono che i valori dei quartili della distribuzione, quindi quei valori in grado di dividere la distribuzione statistica in quattro parti, contenenti ognuno il 25% dei dati. Il box è delimitato dal primo e dal terzo quartile e concentra il 50% delle osservazioni, detto anche range interquartile (IQR), mentre le dispersioni sono rappresentate dai cosiddetti “baffi”, rappresentati in Figura 6 dai due segmenti che escono dal box e incrociano perpendicolarmente il valore degli estremi non considerati outliers, cioè Q_0 e Q_4 . In Figura 4, invece, non è possibile visualizzare i baffi data la distribuzione insolita delle osservazioni, quindi per comprendere meglio la struttura di un boxplot si rimanda alla figura successiva, che calcolerà gli outliers del secondo cluster.

Figura 4. Boxplot del cluster 1



Fonte: Elaborazione propria

I valori anomali sono rappresentati come punti singoli al di sopra o al di sotto degli estremi. Attraverso le soglie di Tukey, calcolate con l'Equazione 2, si possono espandere i baffi fino a due valori considerati come la dispersione delle code della distribuzione; al di là di queste “barriere”, i valori osservati verranno definiti anomali e non dovrebbero perciò essere considerati in fase di analisi.

Equazione 2. Le soglie di Tukey

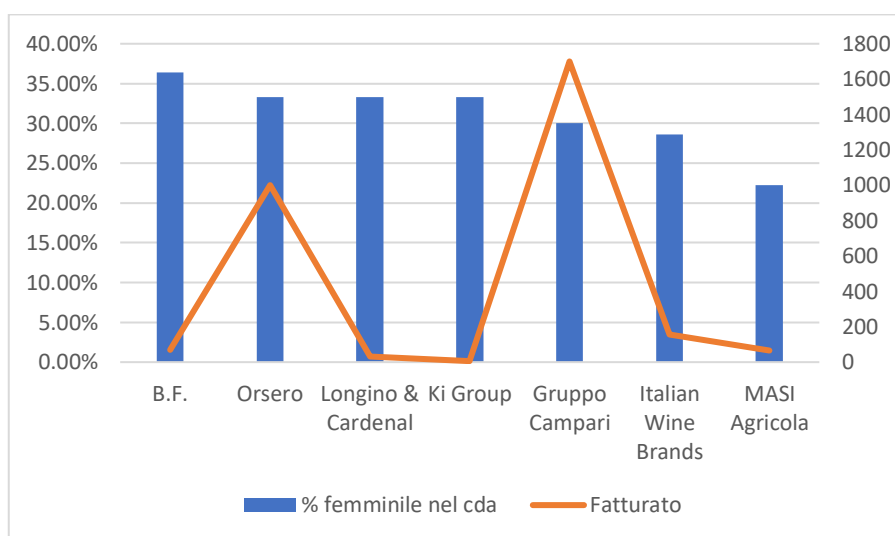
$$\text{Soglia superiore} = Q_3 + 1,5 \times IQR$$

$$\text{Soglia inferiore} = Q_1 - 1,5 \times IQR$$

Nel nostro caso, $IQR = 1,58$, $Q_3 = 44,44$ e $Q_1 = 42,86$; la soglia superiore sarà quindi uguale a 46,81 e la soglia inferiore a 40,49. Abbiamo dimostrato che BIOERA s.p.a. costituisce un potenziale outlier, rispetto alle osservazioni del cluster 1, e infatti è rappresentato in Figura 4 come un punto indipendente. Questo significa che se ampliassimo il campione statistico con altre aziende agroalimentari che hanno più del 40% di donne nei consigli di amministrazione, dovremmo aspettarci che la maggior parte di loro si posizioni attorno ad una percentuale contenuta nel box e che non dovrebbero esserci altri esempi simili a BIOERA. Tuttavia, essendo quest'ultima molto vicina alla soglia minima, ed essendo il nostro campione molto limitato, non considereremo comunque BIOERA come un valore anomalo, quindi le osservazioni sul suo comportamento verranno comprese durante l'analisi e il confronto con le altre unità statistiche.

Prima di studiare l'indice di correlazione tra il genere del presidente e il numero di donne nel consiglio di amministrazione, terminiamo l'analisi dei cluster 2 e 3 in merito a quest'ultima variabile, così avremo un campione statistico più ampio e significativo. Non servirà valutare i risultati del cluster 4, perché sappiamo essere caratterizzato dallo 0% di consiglieri donna. Si prosegue quindi con la rappresentazione in Figura 5 dei dati raccolti sul secondo cluster, con media 31,02%, mediana 33,33% e deviazione standard 4,64%.

Figura 5. Distribuzione delle percentuali femminili nei Cda del cluster 2

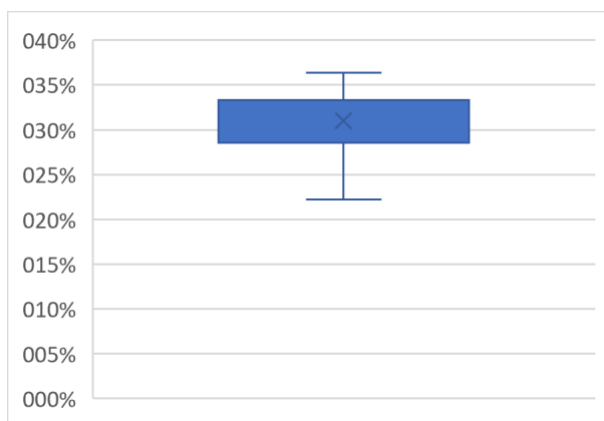


Fonte: Elaborazione propria

Anche in questo caso è stato rappresentato il valore del fatturato, che sembra chiaramente descrivere l'indipendenza tra il suo andamento e il coinvolgimento delle donne negli organi amministrativi direzionali. Le spikes si trovano quasi ai lati opposti del grafico e dimostrano quanto sarà difficile cercare di dimostrare una correlazione tra le due variabili.

Dato il valore della deviazione standard, indagheremo anche in questo caso l'esistenza di eventuali outliers, sempre attraverso l'utilizzo del boxplot, rappresentato in Figura 6.

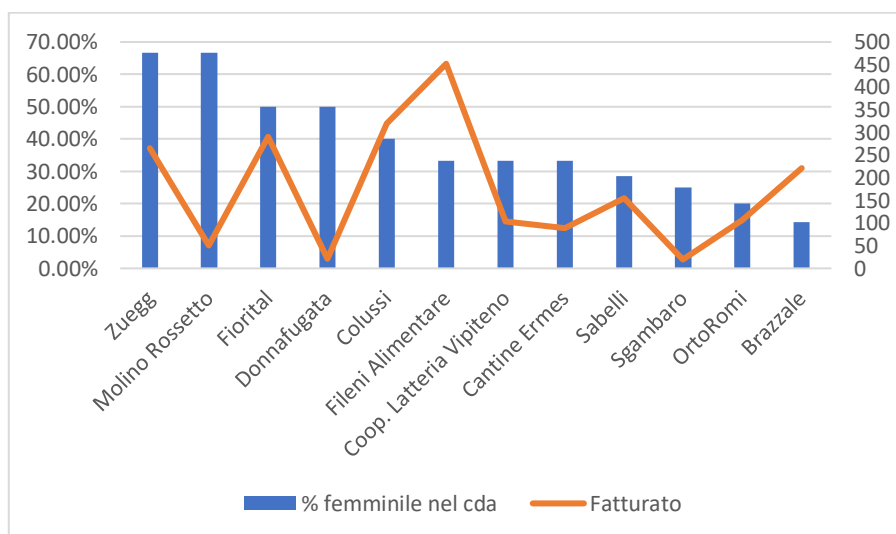
Figura 6. Boxplot del cluster 2



Fonte: Elaborazione propria

La Figura 6 ci indica che non esistono outlier considerabili. I “baffi” hanno limite superiore di 36,36% e inferiore di 22,22%, ovvero gli estremi della nostra distribuzione statistica e ci consentono di proseguire con l'analisi.

Figura 7. Distribuzione delle percentuali femminili nei Cda del cluster 3

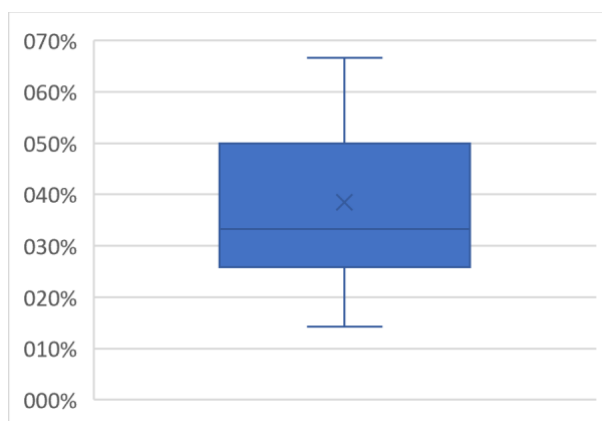


Fonte: Elaborazione propria

In Figura 7 sono state rappresentate le osservazioni fatte sul cluster 3, nonché il primo composto da aziende non quotate in mercati regolamentati dalla Borsa Italiana. La media delle percentuali di “quote rosa” di queste 12 aziende agroalimentari italiane è 38,43%, la mediana è 33,33% e la deviazione standard 16,9%. Questo significa che i valori superiori alla mediana pesano maggiormente sul risultato finale, un fenomeno visibile anche in figura, capace di far risaltare la differenza tra Zuegg s.p.a. e Molino Rossetto s.p.a., rispetto a tutte le altre unità statistiche.

Il range entro cui si muove la percentuale femminile è molto ampio e supera i 50 punti percentuali. Il campione con la minor percentuale di “quote rosa” è l’azienda lattiero-casearia Brazzale s.p.a., con un valore di 14,29%, mentre Zuegg e Molino Rossetto, pocanzi menzionate, condividono il primato ognuna con il 66,67%. Data l’ampia eterogeneità presente in questo cluster e la grande deviazione standard, simbolo di una distribuzione poco omogenea dei dati, procediamo subito a calcolare eventuali outlier attraverso lo strumento del boxplot, rappresentato in Figura 8.

Figura 8. Boxplot del cluster 3



Fonte: Elaborazione propria

Con riferimento al cluster 3, $Q_3 = 50$, $Q_1 = 27,68$ e l' $IQR = 22,32$; a questo punto $IQR \times 1,5 = 33,48$ e di conseguenza la soglia superiore, secondo l'Equazione 2, sarà 88,48%, mentre quella inferiore sarà uguale a -5,8%. Il significato di questi valori ci fa intuire che le nostre rilevazioni non presentano anomalie e che le percentuali agli estremi della Figura 7 stanno dentro alle code della distribuzione statistica.

Infine, la funzione del fatturato è rappresentata in Figura 7 da una linea spezzata arancione, che continua a cambiare coefficiente angolare in un intervallo compreso tra -1 e +1; alla luce di questo e dei risultati ottenuti nelle Figure 5 e 3, possiamo affermare che sarà altamente

improbabile trovare una correlazione tra il fatturato e la presenza femminile nei Cda. Per verificare questa ipotesi, faremo ora riferimento all'Equazione 3, che ci aiuterà a calcolare l'indice di correlazione, r , che rappresenta la relazione lineare che soggiace tra due variabili.

Equazione 3. Indice di correlazione

$$r = \frac{\sum[(x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})]}{\sqrt{\sum(x_i - \bar{x})^2} \times \sqrt{\sum(y_i - \bar{y})^2}}$$

Il valore di r è sempre compreso tra -1 e +1. All'estremo negativo, le due variabili si muovono in direzione opposta, mentre all'estremo positivo le variabili sono concordi e al crescere di una cresce anche l'altra. Allo 0 le due variabili si dicono indipendenti e si comporteranno autonomamente.

Le correlazioni, purtroppo, non sono in grado di far emergere l'influenza che altre variabili potrebbero avere sul rapporto che stiamo prendendo in considerazione, poiché si limitano a calcolare il legame che c'è tra le due variabili scelte e non riuscirebbero valutare anche quelle nascoste. Tuttavia, sono un ottimo strumento per ipotizzare l'andamento di due fenomeni, qualora vengano associati secondo logica. Mettiamo, ad esempio, che esista una correlazione positiva tra la capacità produttiva di un terreno e il materiale scelto per imballare il prodotto finito: è chiaro che i due eventi non possano essere direttamente collegati e che stia sfuggendo qualcosa agli occhi dell'osservatore, magari il prezzo del materiale stesso. Potremmo allora ipotizzare che più merce si debba imballare e più si potranno sfruttare le economie di scala sul costo del materiale acquistato; magari alcuni materiali vengono ampiamente scontati a parità di certi volumi, e potrebbero spingere il produttore a cambiare abitudini d'acquisto. Ecco spiegato perché l'indice di correlazione si deve sempre contestualizzare alla fattibilità del legame che potrebbe esserci tra le variabili coinvolte. Nel nostro caso, è lecito pensare che all'aumentare della percentuale femminile nei consigli di amministrazione aumentino anche i fatturati, anche se l'andamento delle due variabili, esplorate nei grafici precedenti, sembrerebbe autonomo. Le donne, infatti, potrebbero avere un approccio strategico differente dagli uomini, quindi il consiglio di amministrazione ne potrebbe risentire e influenzare i risultati. Tuttavia, risolvendo l'Equazione 3, otteniamo che $r = -0,0055$. Il valore trovato è molto vicino allo 0 e dimostra una quasi perfetta indipendenza tra le due variabili, un risultato che ci aspettavamo, osservando l'andamento della funzione arancione nelle figure.

Allo stesso modo, possiamo ora ipotizzare che la correlazione tra il genere del presidente del Cda e la sua composizione sia significativa e, presumibilmente, positiva. Poiché la prima sarebbe una variabile qualitativa, con soli due output, la trasformiamo in una variabile binaria, dove 1 sta ad indicare la presenza di un presidente donna, e 0 quella di un uomo. Risolvendo l'Equazione 3, otteniamo un risultato soddisfacente: $r = 0,3956$. L'indice, o coefficiente, di correlazione è positivo e raggiunge quasi lo 0,4, un valore non propriamente forte, ma accettabile per affermare che esista una correlazione moderata tra le due variabili considerate. A rigore di logica, ci si poteva aspettare un risultato simile, in quanto l'assemblea dei soci o il consiglio stesso è più facile che voti a favore di una donna laddove la scelta li metta davanti ad un ampio numero di figure femminili.

3.2 La comunicazione sui siti web

Si passerà ora all'analisi dei dati raccolti riguardo alle pagine web delle 50 aziende agroalimentari campionate, con riferimento all'Appendice A, per le informazioni sulle dichiarazioni di carattere non finanziario (Dnf), e all'Appendice B, per la comunicazione che le aziende pongono in essere sulla piattaforma digitale istituzionale. Innanzitutto, ricordiamo che non sempre la dichiarazione di carattere non finanziario si traduce in un documento autonomo come il Bilancio di Sostenibilità, ma, fortunatamente, solo nel caso di Newlat Food s.p.a. la sezione dedicata alla rendicontazione non finanziaria è stata inglobata in quella finanziaria; in tutte le altre osservazioni, sono stati consultati i bilanci di sostenibilità, oppure i codici etici, nei casi in cui i primi non fossero disponibili. In Tabella 6 sono elencati i risultati del sondaggio sulla disponibilità dei bilanci di sostenibilità, mentre i casi in cui siano stati consultati i codici etici si vedranno in Tabella 8.

Tabella 6. Disponibilità dei bilanci di sostenibilità

Popolazione statistica	% bilancio sost. /cluster	% bilancio sost. /totale
I Insieme	$6/14 = 42,86\%$	12%
- Cluster 1	42,86%	6%
- Cluster 2	42,86%	6%
II Insieme	$9/36 = 25\%$	18%
- Cluster 3	33,33%	8%
- Cluster 4	20,83%	10%
Totale		30%

Fonte: Elaborazione propria

Grazie all'utilizzo dei cluster, di cui conosciamo perfettamente la composizione, è possibile fin da subito notare la relazione che c'è tra la percentuale femminile nei consigli di

amministrazione e la disponibilità del bilancio di sostenibilità. Sfruttando l'Equazione 3, possiamo calcolare la correlazione tra queste due variabili e verificare se sussista tale dipendenza lineare, su tutta la popolazione statistica. Risolvendo l'equazione, otteniamo che $r = 0,2313$, che ci conferma il legame che avevamo intuito osservando la Tabella 6, anche se si tratta di una dipendenza abbastanza debole. Non possiamo tuttavia dimenticare che questo risultato non si può considerare assoluto, poiché sappiamo che il I insieme deve rispondere a degli obblighi legislativi a cui spesso non può sottrarsi, quindi tale correlazione potrebbe essere falsata da una variabile nascosta. Per verificare quanto incide l'obbligo normativo, proviamo a calcolare l'indice di correlazione solo all'interno del secondo insieme: otteniamo $r = 0,1826$, un risultato minore e che dimostra una correlazione molto debole. Questo risultato ci allontana dalla tesi con cui abbiamo iniziato l'analisi, poiché si voleva dimostrare la dipendenza della comunicazione in tema di sostenibilità dalla percentuale femminile nei consigli di amministrazione, ma ci sono ancora molti aspetti che potrebbero ribaltare la situazione e che vedremo più avanti.

Concludiamo le valutazioni sui bilanci di sostenibilità analizzando la Tabella 7, la quale dimostra in quanti casi, sul totale dei bilanci disponibili, fossero presenti i temi della parità di genere, degli impatti ambientali e della sostenibilità più in generale, intesa come modus operandi attento al rinnovamento e contro lo spreco. Va sottolineato che le aziende agroalimentari, parlando di sostenibilità, intendono spesso la sola componente ambientale, poiché è quella che le coinvolge maggiormente, dato il loro core business e lo stretto legame con il territorio. Per questo motivo, l'aspetto ambientale può essere presente sia sotto il cappello "tema della sostenibilità" che "temi affini". La leggera distinzione che separa le due categorie è la terminologia utilizzata e l'intenzione trasmessa dall'azienda. Ecco allora che il monitoraggio dei consumi di acqua e il riciclo dell'acqua piovana rientrano tra i "temi della sostenibilità", mentre l'attenzione a non inquinare le acque limitrofe viene catalogato come "tema affine", perché inerente all'impatto ambientale.

Tabella 7. Tematiche trattate nei bilanci di sostenibilità

Pop. Statistica	Num. bilanci sost.	Click to find (media)	Tema par. genere	Tema sostenibilità	Temi affini
I Insieme	6	2,83	100%	100%	100%
- Cluster 1	3	3,33	100%	100%	100%
- Cluster 2	3	2,33	100%	100%	100%
II Insieme	9	2,33	77,77%	100%	100%
- Cluster 3	4	2,25	75%	100%	100%
- Cluster 4	5	2,4	80%	100%	100%

Fonte: Elaborazione propria

Le ultime tre colonne esprimono in termini percentuali quanto quei temi siano stati trattati nei bilanci di sostenibilità consultati, suddivisi per cluster e insieme. È possibile notare che le tre tematiche considerate sono sempre state menzionate nelle dichiarazioni non finanziarie delle aziende quotate in borsa, mentre nel II insieme, in 1/4 dei casi del cluster 3 e 1/5 dei casi del cluster 4, il tema della parità di genere non è stato preso in considerazione. Certo è insolito che entrambi gli eventi cadano all'interno dello stesso insieme, ma se si considera che i bilanci di sostenibilità che non citano il tema della parità di genere sono solamente 2, su 15 totali, è difficile ipotizzare un legame tra l'appartenenza al II insieme e la decisione di non trattare il tema. Ciò che si può affermare, invece, osservando questa tabella, riguarda la visibilità che le aziende agroalimentari appartenenti al II insieme vogliono dare al loro bilancio di sostenibilità: parrebbe che le aziende che non abbiano obblighi di pubblicità nei confronti dei propri investitori, qualora decidessero di pubblicare ugualmente una Dnf, siano ben propense a renderla facilmente rintracciabile agli user del proprio sito. A dimostrazione di ciò, ci vogliono in media meno click per raggiungere il documento, il che denota l'immediatezza con cui si riesce a reperire.

Tra i casi in cui non è stato pubblicato alcun bilancio di sostenibilità, 12 volte su 35 è stato possibile consultare il codice etico, come è espresso in Tabella 8. Va specificato che il codice etico non è un documento sostitutivo del bilancio di sostenibilità: all'interno del bilancio, infatti, troviamo il resoconto dell'impegno sostenuto dalle aziende per la formazione del personale, la salvaguardia dell'ambiente e il raggiungimento di una struttura economica sostenibile. Nel codice etico, invece, viene menzionata rapidamente la posizione che l'azienda intende assumere nei confronti della sicurezza sul lavoro, delle pari opportunità e dell'impatto ambientale, per cui le tematiche potrebbero sembrare ugualmente menzionate, ma il livello di approfondimento intrinseco nel bilancio di sostenibilità non potrà mai essere paragonato al contenuto del codice etico. Il motivo per cui si è andati alla ricerca di questo documento, laddove il bilancio non fosse disponibile, è stato indagare se l'azienda provasse a colmare la mancanza di comunicazione di carattere non finanziario con un documento ufficiale, che rendesse pubblica la posizione aziendale su alcuni temi caldi agli occhi di clienti, soci, collaboratori e investitori. Vediamo ora in quante occasioni ciò è avvenuto, attraverso i conteggi della tabella sottostante.

Tabella 8. Disponibilità del codice etico

Popolazione statistica	% codice etico /cluster	% codice etico /totale
I Insieme*	$5/8 = 62,5\%$	14,28%
- Cluster 1	75%	8,57%
- Cluster 2	50%	5,71%
II Insieme*	$7/27 = 25,92\%$	20%
- Cluster 3	25%	5,71%
- Cluster 4	26,31%	14,28%
Totale*		34,28%

*Si considerino solo le 35 aziende agroalimentari senza bilancio di sostenibilità

Fonte: Elaborazione propria

Una netta differenza separa i due insiemi, tant'è che solo 3 aziende agroalimentari quotate in borsa non rendono disponibili né il bilancio di sostenibilità, né il codice etico. Questo significa che il 78,57% delle unità statistiche appartenenti al I insieme pubblica almeno uno dei due documenti, mentre il dato crolla al 44,44% per le aziende agroalimentari appartenenti al II insieme. La percentuale femminile nei consigli di amministrazione non sembra influenzare questo dato, poiché il rapporto tra la disponibilità del codice etico e il totale delle aziende che non hanno pubblicato il bilancio, nei cluster 3 e 4 è pressoché identico. A sostegno di questa ipotesi, l'indice di correlazione tra le due variabili, considerate tutte e 50 le unità statistiche, è molto basso, ossia $r = 0,0848$. Utilizzando l'Equazione 1, invece, possiamo dimostrare che la probabilità che un'azienda pubblichi o il bilancio di sostenibilità o il codice etico è condizionata dalla sua appartenenza al primo insieme; $P(B|A) = 11/14$, mentre per il secondo insieme la probabilità scende a 4/9.

In ultima analisi, vediamo l'incidenza del fatturato sulla pubblicazione dei documenti menzionati, sempre attraverso l'Equazione 3 applicata su tutta la popolazione statistica: sostituendo i valori all'interno dell'equazione otteniamo $r_B = 0,4484$, per il bilancio di sostenibilità sui 50 campioni, e $r_C = -0,0106$, per il codice etico sui 35 campioni senza bilancio. Il risultato è chiaro e denota una propensione maggiore a fornire ai propri stakeholder una documentazione di carattere non finanziario da parte delle aziende agroalimentari con il maggior volume d'affari. Man mano che diminuisce il fatturato delle aziende, scompaiono anche i bilanci di sostenibilità, che non vengono tuttavia sostituiti dal codice etico, un documento che dipende molto più dal fatto che l'azienda operi in un mercato regolamentato da Borsa Italiana, piuttosto che dal volume dei suoi affari. Abbiamo capito, quindi, che l'influenza maggiore in termini di comunicazione sulla sostenibilità, per il momento, è esercitata dalle dimensioni del proprio giro d'affari e dal mercato finanziario in cui si opera, non dalla presenza di donne nei consigli di amministrazione. Vedremo ora se

questo risultato verrà confermato anche dalla comunicazione sostenuta dalle aziende all'interno del proprio sito, oppure no. Per prima cosa, verificheremo quanto sia visibile il tema nella home page, poi si conteranno quante sono le aziende agroalimentari che parlano di sostenibilità e parità di genere nella sezione dedicata alla propria storia e ai core values aziendali, infine si vedrà in quanti casi è stata riservata una sezione del sito per parlare di sostenibilità.

Attraverso i dati contenuti in Appendice B, è stata costruita la Tabella 9, che contiene l'analisi delle informazioni che ci interessano. I caratteri della tabella sono gli stessi presentati nel II Capitolo, per cui si rimanda al paragrafo 2.1 per la loro spiegazione. In questa sede, vengono indicate le percentuali con cui si è osservato il fenomeno, rispetto al cluster di riferimento.

Tabella 9. Le caratteristiche della comunicazione sui siti web

Popolazione	Sost.	Affini	Sost.	Parità genere	Amb.	Presenti	Num. (media)	Blog	Progetti
I Insieme									
- Cluster 1	42,86%	42,86%	14,28%	0%	57,14%	42,86%	3,66	71,43%	57,14%
- Cluster 2	57,14%	14,28%	28,57%	28,57%	42,86%	57,14%	2,5	42,86%	57,14%
II Insieme									
- Cluster 3	66,67%	58,33%	75%	8,33%	75%	83,33%	2,75	75%	66,67%
- Cluster 4	37,5%	62,5%	66,67%	4,17%	70,83%	45,83%	2,7	45,83%	50%

Fonte: Elaborazione propria

Per prima cosa, evidenziamo che sono stati utilizzati i colori per indicare che le prime due colonne fanno riferimento alla home page, le tre successive alla pagina di presentazione e le ultime quattro riguardano le sezioni dedicate esclusivamente al tema della sostenibilità.

Ora, ci si accorge subito del poco successo riscontrato dal tema della parità di genere, che spesso non viene considerato tra i valori fondanti della popolazione statistica. Quel 28,57% è in realtà un valore fuorviante, frutto di un 2/7 osservato sul cluster 2, quindi è difficile pensare che possa avere alcun tipo di correlazione con altre variabili che sono state considerate. Di più largo interesse, invece, è analizzare la differenza che separa le pagine di presentazione delle aziende appartenenti al I insieme rispetto a quelle appartenenti al II insieme. Sembrerebbe, infatti, che le società quotate in borsa non si preoccupino tanto di sottolineare che la sostenibilità faccia parte della cultura aziendale, quanto più di risultare credibili e professionali agli occhi degli investitori. Attraverso l'analisi dei bilanci di sostenibilità e dei codici etici, è stato dimostrato che le aziende appartenenti ai cluster 1 e 2 sono molto attente a fornire ai propri stakeholder almeno uno dei due documenti, perciò potremmo presupporre che sia una tendenza di mercato quella di riservare altri spazi al tema

della sostenibilità, al di fuori di quello in cui si descrivono le caratteristiche del gruppo o della società. Calcolando l'indice di correlazione tra la presenza del bilancio di sostenibilità e la menzione al tema e a tematiche ambientali nella pagina di presentazione di tutta la popolazione statistica, è emersa una lieve dipendenza nel primo caso ($r = 0,2286$) e una più debole, ma pur sempre positiva, dipendenza nel secondo caso ($r = 0,1934$). Questi risultati non sono sufficienti per supportare la tesi secondo cui chi pubblica il bilancio di sostenibilità evita di citare l'argomento sulla pagina di presentazione aziendale. Al contrario, dimostrano un leggero legame tra il pubblicare una Dnf e riconoscere la sostenibilità tra i propri valori fondamentali. Allo stesso modo, non possiamo dire che le unità statistiche del I insieme non citino il tema della sostenibilità nelle proprie pagine di presentazione perché forniscono un documento autonomo dedicato al tema, dato che i pochi che riflettono la propria vision in unione con obiettivi sostenibili, sono gli stessi che pubblicano una dichiarazione di carattere non finanziario, essendo il loro $r = 0,25125$.

In merito alla home page, sembrerebbe esserci un interesse maggiore da parte del cluster 3 a parlare di sostenibilità e tematiche affini, dando ampia visibilità agli argomenti. Questo si riflette sia sullo spazio dedicato al tema all'interno del sito, sia sulle pagine in cui le aziende si raccontano e celebrano la loro storia e le loro mission: nel 75% dei casi osservati, le aziende agroalimentari appartenenti al cluster 3 hanno considerato la sostenibilità e le tematiche ambientali come parte integrante della cultura aziendale, nonché solido fondamento su cui strutturare le proprie strategie imprenditoriali. L'ampia visibilità dedicata in home page si tramuta poi in pagine apposite in cui si parla di sostenibilità, di progetti per la cura del territorio e del benessere dei cittadini: l'83,33% delle unità statistiche appartenenti a questo cluster ha riservato almeno una pagina del proprio sito per poter parlare di sostenibilità e nel 75% dei casi l'argomento riaffiora tra gli articoli della sezione blog o news & events. Questi risultati lascerebbero intendere che coloro che scelgono liberamente di aprire le porte del consiglio di amministrazione al genere meno rappresentato, sono anche i protagonisti di una comunicazione più focalizzata sulla sostenibilità. Poiché questo è parte del focus della tesi, si andrà subito a calcolare l'indice di correlazione tra la percentuale femminile nei Cda del cluster 3 e le percentuali visualizzate in Tabella 9.

Tabella 10. Indici di correlazione tra la composizione dei Cda del cluster 3 e i caratteri dei siti

	Sost.	Affini	Sost.	Amb.	Presenti	Blog	Progetti
Perc. femm. nei cda	$r = -0,45$	$r = 0,10$	$r = 0,39$	$r = 0,04$	$r = -0,02$	$r = 0,04$	$r = -0,27$

Fonte: Elaborazione propria

Purtroppo, i risultati trovati sono molto discordanti e anzi, in alcuni casi indicano un tipo di relazione opposto a quello che si voleva dimostrare. Per fare una controverifica e cercare una relazione tra la visibilità e l'attenzione esposta ai temi della sostenibilità sui siti web, e la percentuale femminile nei Cda è stata estesa l'indagine a tutta la popolazione statistica, ma con scarsi risultati. I valori, rappresentati in Tabella 11, non si discostano significativamente dallo 0, dimostrando l'indipendenza tra le due variabili e andando ancora una volta a sottolineare che ci sono altri caratteri più influenti sulla comunicazione aziendale in tema di sostenibilità, rispetto alla percentuale di donne al consiglio di amministrazione.

Tabella 11. Indici di correlazione tra la % femminile nei Cda e i caratteri dei siti web

	Sost.	Affini	Sost.	Amb.	Presenti	Blog	Progetti
Perc. femm. nei cda	$r = 0,09$	$r = -0,13$	$r = -0,10$	$r = -0,04$	$r = 0,17$	$r = 0,21$	$r = 0,06$

Fonte: Elaborazione propria

Dato che non sono stati trovati i risultati sperati, proviamo a indagare il legame dei caratteri con il valore del fatturato, per vedere se si registra qualcosa di più significativo.

Tabella 12. Indice di correlazione tra i fatturati della popolazione statistica e i caratteri dei siti web

	Sost.	Affini	Sost.	Amb.	Presenti	Blog	Progetti
Fatturato	$r = 0,28$	$r = 0,23$	$r = 0,11$	$r = 0,06$	$r = 0,36$	$r = 0,26$	$r = 0,32$

Fonte: Elaborazione propria

Subito notiamo che tutti gli indici sono positivi, inoltre molti di loro raggiungono delle soglie accettabili, attorno allo 0,25. Come nel caso dei bilanci di sostenibilità, studiato in precedenza, il volume d'affari delle aziende agroalimentari italiane sembra influire leggermente sulla comunicazione in termini di sostenibilità, al contrario del ruolo delle donne nei consigli di amministrazione, che rimane indipendente. Più è ampio il volume d'affari dell'azienda, più l'azienda sembra essere propensa a trattare i temi della sostenibilità, sebbene la relazione sia abbastanza debole.

Prima di proseguire con l'analisi dei social network, è giusto fare una piccola annotazione su OrtoRomì Soc. Coop. Agr., Brazzale s.p.a. e La Linea Verde Soc. Agr. s.p.a., poiché non dedicano soltanto una sezione del proprio sito alla sostenibilità, ma hanno deciso di collegare un intero sito parallelo per portare avanti progetti di sviluppo ed educazione che mettano la sostenibilità al centro di qualsiasi obiettivo. L'impressione è che sia una vera e propria

business unit dedicata alla corporate social responsibility, ma la realtà è meno complicata: l'interesse nei confronti del tema, da parte di queste aziende, sembrerebbe profondo e radicato e si traduce in ampi spazi online dedicati esclusivamente alla comunicazione sul tema. Per tale motivo, queste tre aziende non sono state considerate nel calcolo della media delle pagine riservate alla sostenibilità, perché rappresentano chiaramente degli outliers. Sarà comunque interessante notare, attraverso l'Appendice C, come queste tre aziende non convogliano la loro sensibilità sul tema nelle proprie pagine social, ma cercheremo di capire qual è il fattore più determinante quando si parla di comunicazione sui social network nel prossimo paragrafo.

3.3 La comunicazione sui social network

Per ognuna delle 50 unità statistiche campionate, sono stati supervisionati i profili aziendali all'interno dei tre social network più rinomati in Italia, ovvero Facebook, Instagram e LinkedIn (Studio Samo, 2020). Attraverso l'Appendice C si vede che molte aziende agroalimentari non sono presenti su tutte e tre le piattaforme, ma fortunatamente in 49 casi su 50 è stato possibile consultare almeno un social network. BIOERA s.p.a., invece, non possiede profili in nessun canale digitale considerato e sembrerebbe aver spento la propria comunicazione online. Per tale motivo, è stata rimossa dalla popolazione statistica in questa fase di analisi.

In Tabella 13 vedremo subito quante aziende agroalimentari hanno parlato di sostenibilità, e in particolare di parità di genere, sui propri canali, mentre in seguito verificheremo quant'è la percentuale riservata alle tematiche sostenibili, sul totale della loro attività di comunicazione sui social network.

Tabella 12. Aziende che menzionano i temi di sostenibilità e parità di genere sui propri social

Popolazione statistica	% che menziona la sostenib.	% che menziona par. genere
I Insieme	<i>9/13 = 69,23%</i>	<i>2/13 = 15,38%</i>
- Cluster 1	<i>66,67%</i>	<i>16,67%</i>
- Cluster 2	<i>71,42%</i>	<i>14,28%</i>
II Insieme	<i>25/36 = 69,44%</i>	<i>1/36 = 2,77%</i>
- Cluster 3	<i>75%</i>	<i>8,33%</i>
- Cluster 4	<i>66,67%</i>	<i>0%</i>

Fonte: Elaborazione propria

Nell'ultimo anno, conteggiato a ritroso a partire dal 20 Aprile 2021, circa il 69% delle aziende agroalimentari campionate ha parlato di sostenibilità attraverso i propri social network, per

lo più sponsorizzando la propria attività. Raramente si è visto che i post facessero riferimento al tema con il solo scopo di sensibilizzare l'utente o stimolarlo all'informazione; nella quasi totalità dei casi, invece, le aziende hanno menzionato la sostenibilità per caratterizzare il proprio ciclo produttivo o dimostrarsi attente e attive sull'argomento. Non sembra prendere piede, invece, il tema della parità di genere, che è stato menzionato solamente da 3 aziende su 49 campionate e senza mai superare il paio di post per pagina. Evidentemente non si considera il problema come fondamentale o rilevante per gli stakeholder, ma sorprende questa presa di posizione. Negli ultimi anni, infatti, i social network sono stati palcoscenico di ingenti campagne di sensibilizzazione sui problemi legati alla discriminazione femminile in ambito professionale e sugli abusi ricevuti sul posto di lavoro. Qualsiasi azienda, appartenente a qualunque settore, dovrebbe schierarsi contro la misoginia e il razzismo in quanto protagonista attiva della vita della società. Dietro ad un brand ci sono lavoratori che si identificano sul marchio per cui lavorano; ci sono investitori che vogliono appoggiare un progetto, non un macchinario, e soprattutto ci sono comunità che entrano in contatto con l'azienda quotidianamente. Rispetto al secolo scorso, il mercato si aspetta sempre di più dalle aziende perché chiede loro di vivere il mondo che contribuiscono a creare e di non viaggiare su una retta parallela, fatta solo di guadagni e processi produttivi. La CSR esiste da sempre, perché dovrebbe riguardare il semplice impatto che l'attività economica porta nella società, ma in tempi moderni viene sempre più richiesta da parte di un popolo che vuole sentirsi rappresentato da ciò che consuma e per questo chiede alle aziende di prendere posizione. Stupisce molto il fatto che quasi il 70% delle aziende agroalimentari campionate si preoccupi di sostenibilità principalmente sotto l'aspetto ambientale e troppo spesso non consideri le sue implicazioni sociali ed economiche. I social network sono uno strumento pericoloso, se mal gestito, perché il potere che viene dato in mano agli utenti è esponenziale al buzz che riescono a creare attorno alle loro idee, ma decidere di non schierarsi può essere altrettanto controproducente. Capire a fondo i bisogni del proprio target, i valori su cui si rispecchia e accoglierli nella cultura aziendale, senza snaturare la brand identity, consente di sviluppare enormemente il brand equity e fidelizzare una cerchia di stakeholder, al punto da trasformarli in ambasciatori del marchio.

La prima strategia da adottare per essere efficaci online è stabilire un canale diretto per comunicare con il target di riferimento. Come è possibile vedere in Appendice C, la maggioranza delle unità statistiche differenzia egregiamente il proprio tone of voice, riservando ai social network il compito di creare una community di utenti, attraverso un tono colloquiale riassunto nelle caratteristiche poste alla sinistra del grafico rappresentato in Figura

1, fornitoci dagli studi del Nielsen Norman Group. L'unico social network che tende a rimanere molto più professionale è LinkedIn, poiché crea una rete di contatti improntata sulle collaborazioni nel mondo del lavoro. Molti profili Facebook e Instagram, invece, cercano di trasformare in clientela tutti coloro che entrano in contatto con la pagina. Inoltre, essendo il mercato agroalimentare volto molto spesso al consumo casalingo degli alimenti, la comunicazione online utilizza leve di marketing quali l'appetibilità dei prodotti, trasformando le proprie bacheche in veri e propri siti di ricette. Ne sono un esempio il Gruppo Amadori (GESCO) e Latteria Soresina. Vediamo quindi in che percentuale la popolazione statistica ha dedicato i propri post al tema della sostenibilità, rispetto al totale della comunicazione che ha messo in atto sui social network. In Tabella 13 sono espresse le medie delle percentuali delle unità statistiche che compongono i cluster, mentre si rimanda all'Appendice C la consultazione del dato per la singola azienda. Chi non dispone di un profilo in uno dei social network non è stato considerato nella popolazione statistica, in modo che il dato non fosse alterato; pertanto, affianco alle percentuali, è stato specificato il numero di unità considerate.

Tabella 13. Percentuali medie di comunicazione sui social riferite al tema della sostenibilità

Popolazione statistica	Facebook	LinkedIn	Instagram
I Insieme			
- Cluster 1	2 u: 0,5%	6 u: 16,67%	2 u: 1%
- Cluster 2	5 u: 6,2%	7 u: 8,85%	4 u: 8,5%
II Insieme			
- Cluster 3	11 u: 12%	10 u: 22,4%	10 u: 10,1%
- Cluster 4	21 u: 6,38%	20 u: 12,55%	16 u: 2,56%

Fonte: Elaborazione propria

Innanzitutto, bisogna precisare che nel caso di aziende holding o proprietarie di numerosi marchi, è stata monitorata l'attività online delle sole pagine ufficiali dedicate alla capogruppo, poiché andando a considerare i profili dei marchi controllati ci sarebbe stata un'asimmetria tra le informazioni raccolte sul sito web di riferimento e la comunicazione attuata sui social network. Proseguendo con l'esempio di Veronesi s.p.a., colosso italiano nella produzione di mangimi e carni avicole, mettere in relazione il sito web del gruppo con le pagine di A.I.A. e Negroni sarebbe stato sbagliato, poiché i marchi posseggono dei loro siti web autonomi e di conseguenza non sarebbe più stato possibile studiare delle correlazioni tra la comunicazione posta in essere sui siti web e la sua controparte sui social network. Allo stesso modo, Centrale del Latte Italia s.p.a. si dirama in diverse aziende più piccole, ognuna con la propria gamma

prodotti, quindi sarebbe scorretto valutare l'impatto del consiglio di amministrazione della capogruppo su ognuna delle pagine delle controllate; è più probabile che il Cda abbia influenzato la strategia intrapresa dalla capogruppo in sé, anche per quel che concerne il posizionamento online attraverso la comunicazione istituzionale, che non le singole scelte intraprese dalle consociate. Per mantenere valido il rapporto sito web - social network, quindi, sono state analizzate solo le pagine ufficiali direttamente collegate.

I risultati della Tabella 13 dimostrano una certa similitudine di comportamento all'interno dei cluster, in merito all'attività di comunicazione su Instagram e Facebook. I post sono molto spesso simili per contenuto e forma e questo si riflette su percentuali abbastanza concordi di post dedicati alla sostenibilità sulle due piattaforme. Il social network su cui le aziende agroalimentari campionate sembrano essere più attente, in termini di CSR, è invece LinkedIn, il canale più professionale. Il fenomeno si riflette su un minor numero di post pubblicati, ma accuratamente scelti per trasmettere i core values aziendali e controllare il posizionamento rispetto ai competitors. Si cercherà quindi una correlazione tra le pagine di presentazione delle aziende agroalimentari e i loro profili LinkedIn, per verificare se i profili nel social network siano sostitutivi della sezione dedicata al "Chi siamo" del sito web, o se le aziende che trattano maggiormente il tema sui social siano anche quelle che lo considerano parte integrante della cultura aziendale. Il risultato è $r = 0,2646$ e indica una correlazione moderata tra chi menziona il tema della sostenibilità sulla propria pagina di presentazione e la quantità di post dedicata allo stesso argomento sul profilo LinkedIn. Bisogna ora controllare se ad innescare questa reazione a catena sia stata la percentuale femminile nei consigli di amministrazione, vero focus della tesi: utilizzando sempre l'Equazione 3 otteniamo $r = 0,0329$. Il dato non rileva alcun tipo di dipendenza tra le due variabili, quindi indaghiamo se sia il volume d'affari a incidere, ancora una volta, sull'andamento della comunicazione in tema di sostenibilità. Dopo aver svolto i calcoli, si ottiene $r = 0,0987$, un valore che non si può considerare significativo. Prima di trarne le conclusioni, conduciamo la stessa analisi sui profili Facebook e Instagram, per vedere se si allineano ai comportamenti tenuti su LinkedIn. I valori ottenuti sono riassunti in Tabella 14.

Tabella 14. Indici di correlazione tra configurazione societaria e comunicazione sui social

	Facebook	LinkedIn	Instagram
% donne nei Cda	0,0337	0,0329	0,2158
Fatturato	0,1228	0,0987	0,1990

Fonte. Elaborazione propria

Non si registrano correlazioni forti o moderate tra le variabili prese in considerazione, se non nel caso di Instagram, ma è difficile arrivare a definire l'output sulla piattaforma come correlato alla percentuale femminile nel Cda; sarebbe stato più significativo riscontrare una correlazione generalizzata. In questa situazione, invece, si può presumere che la comunicazione sui social network in tema di sostenibilità sia influenzata da altre variabili nascoste, rispetto a quelle che abbiamo considerato. Data l'esperienza accumulata visualizzando e analizzando tutti i post pubblicati, nell'ultimo anno, dalle aziende agroalimentari, si può affermare che la propensione a parlare di sostenibilità dipenda dalle scelte individuali della singola azienda, che considera importante parlare dell'argomento indipendentemente dalla propria struttura finanziaria o dalla conformazione del consiglio di amministrazione. Ne fa da esempio un'azienda come Rigoni d'Asiago, che ha un volume di affari di 123,6 milioni di euro (inferiore ad altre 21 aziende campionate) e non riserva alcun posto al genere femminile nel proprio consiglio di amministrazione, ma dedica al tema della sostenibilità il 50% della comunicazione svolta su LinkedIn, a fronte del 10% su Facebook e del 3% su Instagram. Un altro caso interessante è Donnafugata s.r.l., menzionato anche nel II Capitolo perché guidato dai fratelli Rallo, entrambi amministratori delegati. Sebbene José sia il faro dell'azienda, la loro comunicazione si focalizza sul legame con la regione Sicilia e coinvolge poco la sostenibilità, assestandosi al 6% sia su Facebook che su Instagram, e non dispongono di un profilo ufficiale su LinkedIn.

L'impressione è quella che non si sia riusciti a dimostrare un legame diretto tra le donne che ricoprono ruoli apicali e la propensione aziendale a impegnarsi maggiormente al raggiungimento dei 17 obiettivi proposti dall'ONU nell'Agenda 2030, che dovrebbe tradursi in una comunicazione capace di elogiare gli sforzi sostenuti. Sebbene sia stato indagato anche il fatturato, per capire se le dimensioni del business condotto dalle aziende influissero sulla comunicazione, non è stata rilevata alcuna correlazione moderata o forte che ne giustificasse il legame, ma le considerazioni finali spetteranno alle Conclusioni di questa tesi.

3.4 Il packaging

In ultima analisi, è stato menzionato il packaging, che avrebbe dovuto fornire qualche informazione in più circa il grado di impegno intrapreso concretamente dalle aziende agroalimentari italiane per far fronte al problema dell'inquinamento e degli scarti. Tuttavia, è risultato molto complicato reperire la vasta gamma di prodotti che le società campionate offrono sul mercato, per cui si è fatto riferimento a quelle aziende che parlassero dell'argomento sui propri siti web, o sui bilanci di sostenibilità o sui social network. Nella

maggior parte dei casi non viene fatta menzione riguardo a marchi o descrizioni presenti sugli involucri dei prodotti, ma in 19 osservazioni su 50 si è venuti a conoscenza dell'utilizzo di materiali riciclati o compostabili. Si tratta di un dato sicuramente positivo e incoraggiante, sebbene debba rappresentare solo l'inizio di una rivoluzione che dovrebbe coinvolgere tutto il mondo del packaging, specialmente quello alimentare. Secondo National Geographic (Parker, 2020), 9 oggetti su 10 recuperati dalle spiagge di 120 paesi, durante la campagna di pulizia del 2018, erano involucri di cibo e bevande. Tra i 10 milioni di chili di immondizia raccolti, gli incarti di plastica per alimenti rappresentavano la seconda maggiore fonte di inquinamento, dopo i mozziconi delle sigarette. L'essere umano si è abituato a consumare ogni tipo di prodotto, indipendentemente dalla stagione e dalla località, quindi la necessità di conservare gli alimenti per poterli trasportare e mangiare a distanza di giorni o settimane dalla raccolta o produzione sposa le capacità conservative della plastica. Eliminare la plastica è un processo lento, che dovrebbe partire dal basso, dalla modifica delle abitudini alimentari prima ancora che dal materiale utilizzato per imballare gli alimenti, ma un buon passo in avanti potrebbe farlo l'utilizzo di materiali provenienti da fonti rinnovabili o riciclate. Meglio ancora, se si tratta di involucri compostabili o biodegradabili.

Per verificare quale variabile spingesse le aziende ad adoperarsi per promuovere l'utilizzo di involucri "responsabili", si è deciso ancora una volta di calcolare gli indici di correlazione tra i risultati raccolti nell'Appendice C e le variabili più verosimilmente collegate: il fatturato, la percentuale di donne nei consigli di amministrazione, la presenza del bilancio di sostenibilità, la visibilità data all'impatto ambientale nelle landing page di presentazione dei siti web e la percentuale di comunicazione dedicata alla sostenibilità svolta su LinkedIn. Queste ultime due variabili dovrebbero riassumere il grado di interesse che le aziende agroalimentari rivolgono all'argomento, tradotto in visibilità sulle proprie piattaforme digitali.

Tabella 15. Indici di correlazione sui materiali utilizzati nel packaging

	Fatturato	% donne nel Cda	Bilancio sost.	Impatto amb. Pag. present.	% com. su LinkedIn
Materiali utilizzati	0,1927	0,0930	0,2304	0,1204	0,4248

Fonte: Elaborazione propria

Si registra una debole correlazione tra la presenza del bilancio di sostenibilità e l'adozione di un packaging proveniente da fonti rinnovabili, o sostenibile, o riciclato; c'è invece correlazione positiva moderata tra chi si preoccupa di comunicare su LinkedIn il proprio impegno sul campo della sostenibilità e l'effettivo utilizzo di involucri e imballaggi sostenibili.

Conclusioni

A discapito delle intenzioni con cui si è aperto l'elaborato, non è stato possibile dimostrare una correlazione diretta tra il coinvolgimento femminile negli organi amministrativi di un'azienda agroalimentare italiana e la sua comunicazione sul tema della sostenibilità. Nonostante il I Capitolo fornisca un ottimo supporto alla teoria secondo cui le donne sono molto più sensibili, rispetto agli uomini, al tema della sostenibilità, non è stata verificata alcuna incidenza significativa sulla comunicazione della popolazione statistica campionata. Questo risultato è inaspettato, perché gli approfondimenti dell'OECD davano speranza sul fatto che le variabili sarebbero state connesse, ma ci potrebbe essere una spiegazione legata al tempismo. Abbiamo visto che la legge Golfo-Mosca sta cambiando radicalmente le configurazioni degli organi amministrativi aziendali, che altrimenti rimarrebbero per lo più legati alla tradizionale configurazione patriarcale. La normativa, tuttavia, è in vigore da circa 10 anni e coinvolge un numero limitato di aziende, ma secondo Consob i risultati si stanno iniziando ad intravedere adesso, soprattutto se comparati a quelli registrati prima della sua pubblicazione (Li Vigni, 2019). Per confutare il fatto che le donne nei Cda sembrano essere totalmente ininfluenti sulla comunicazione in tema di sostenibilità, si dovrebbe quindi analizzare la situazione prima della legge Golfo-Mosca, per controllare se, laddove ora si registra una leggerissima correlazione, ci fossero invece risultati ancor più vicini allo 0. Delle aziende appartenenti al I insieme, dovremmo allora controllare che comportamenti adottavano nei confronti della sostenibilità prima di doversi adeguare alle soglie di “quote rosa” imposte dalla legge.

Quello che si può con certezza affermare, però, è che ad oggi, sul campione selezionato, né il fatturato né la percentuale femminile nei Cda influenza la comunicazione sulla sostenibilità. La propensione maggiore sembra dipendere dall'interesse diretto dell'azienda nei confronti del tema, indipendentemente dalle variabili appena citate; a dimostrazione di ciò, le leggere correlazioni che sono state osservate evidenziavano legami endogeni, come la presenza del bilancio di sostenibilità e la menzione al tema quale valore fondante dell'impresa. Più un'azienda è coinvolta sull'argomento, e più sembrerebbe parlarne, a discapito della sua configurazione sociale o delle dimensioni. Stupisce, però, che al termine “sostenibilità” venga principalmente associata la connotazione ambientale, quando parlare di sostenibilità oggi non può precludere l'importanza di citare tutti e 17 i SDGs promulgati dall'ONU nel 2015. Troppo spesso le aziende ricorrono al termine per descrivere, in maniera vaga, la loro posizione nei confronti del territorio che le circonda, facendo talvolta seguire alle parole pochi fatti concreti. Quello appena descritto, conosciuto come “green washing”, è un

fenomeno ricorrente che spesso popola i canali di comunicazione delle aziende di qualunque settore e che la Commissione Europea si è prefissata di bloccare, ampliando il numero di aziende obbligate alla rendicontazione di carattere non finanziario. La direzione che l'Europa intende intraprendere è chiara, e coinvolge anche la gender equality, un tema praticamente inesistente all'interno della comunicazione analizzata in questa tesi. Menzionare la sostenibilità senza menzionare la parità dei generi significa omettere in diversa misura svariati obiettivi dell'Agenda 2030, e in particolar modo il numero 5, ma attraverso i bilanci di sostenibilità si otterrà lo scopo di obbligare le realtà economiche a prendere posizioni sull'argomento. La speranza è che tutto il mondo economico si renda conto che la sostenibilità, in tutte le sue sfaccettature, sia l'opportunità maggiore per il successo delle società future, e che la gender equality non rappresenterà solo un obiettivo, ma il mezzo necessario per raggiungerne molti altri tra i 17 menzionati. Gli esempi portati nel I Capitolo e gli approfondimenti statistici a sostegno, dovrebbero essere sufficienti per dimostrare quanto le donne potranno essere influenti in questo processo rivoluzionario, indipendentemente dai risultati raccolti in questa tesi. Sebbene non sia stata evidenziata alcuna correlazione significativa sull'impatto femminile nei Cda in termini di comunicazione aziendale sulla sostenibilità, non bisogna dimenticare che l'output economico non è il risultato principale, in quanto l'output sociale è enormemente più prestigioso. Certificare che le donne coinvolte nei Cda non portino direttamente le aziende agroalimentari italiane a trattare maggiormente il tema della sostenibilità, ma che siano i principi aziendali a guidare le strategie, non deve screditare i risultati di Consob e OECD, che potrebbero comunque verificarsi in futuro.

Inoltre, anche se proseguire verso questa direzione di inclusione non dovesse portare ad alcun miglioramento in termini di approccio sostenibile, specialmente ambientale, da parte delle aziende, il fatto di aver incentivato le pari opportunità sarà comunque una conquista non indifferente, in termini di sostenibilità sociale. Mantenere unite le tre dimensioni della sostenibilità sarà fondamentale per il conseguimento di tutti gli obiettivi, dato che le dimensioni sono strettamente interdipendenti e potranno migliorare solo avanzando congiuntamente.

Bibliografia

- ABRA, CPT, Grito de los Excluidos Continental, MST, SPM, Red Social de Justicia y Derechos Humanos, e Via Campesina (2007), *Full Tanks at the Cost of Empty Stomachs*, presentato al seminario “The Expansion of the Sugarcane Industry in Latin America”, São Paulo, 26-28 febbraio 2007.
- ADNKronos, Redazione (2017), *Sostenibilità: Osservatorio LifeGate, donne più attente e informate*, ADNKronos, 27/06/2017.
- ADNKronos, Redazione (2019), *Greta parla come Severn, la bambina che zittì il mondo nel '92*, ADNKronos, 30/09/2019.
- A.N.P.I., Redazione (2010), *Donne e Uomini della Resistenza: Laura conti*, A.N.P.I., 25/07/2010.
- Babudro, P. (2018), *Come trovare il tone of voice giusto per un'azienda*, Semrush Blog, 23/02/2018.
- Ballew, M., Marlon, J., Leiserowitz, A. e Maibach, E. (2018), *Gender Differences in Public Understanding of Climate Change*, Yale Program on Climate Change Communication, Project “Climate Change in the American Mind”, 20/11/2018.
- Balzaretti, L. e Miccolupi, B. (2016), *Icmesia, cronistoria di un disastro*, Il Corriere della Sera, 05/07/2016.
- BBC News, Redazione (2020), *Greta Thunberg: Who is she and what does she want?*, BBC News, 28/02/2020.
- Boscolo, M. (2019), *Rachel Carson e la primavera dell'ambientalismo*, Rivista Micron, 14/12/2019.
- Brenna, L. (2020), *Chi è Vandana Shiva, cosa c'è da sapere sull'attivista indiana: vita, libri e citazioni*, LifeGate, 12/06/2020.
- Britannica, T. Editors of Encyclopaedia (2020), *Vandana Shiva*, Encyclopedia Britannica, 01/11/2020.
- Britannica, T. Editors of Encyclopaedia. (2021), *Gro Harlem Brundtland*, Encyclopedia Britannica, 21/01/2021.
- Brough, A. R. e Wilkie, J. E. B. (2017), *Men Resist Green Behavior as Unmanly*, Scientific American, 26/12/2017.
- Brundtland, G. H. et al. (1987), *Our Common Future*, WCED, Annex to document No. A/42/427.
- Brundtland, G. H. (1991), “Our common future”, M. K. Tolba (a cura di), *Earth and Us: Population – Resources – Environment – Development*, Butterworth-Heinemann, Oxford, 1991, pp. 29-31.
- Carson, R. L. (1962), *Silent Spring*, Houghton Mifflin Harcourt, Boston.

- CONSOB (2021), *La partecipazione femminile negli organi di amministrazione e controllo delle società italiane*, disponibile a https://www.consob.it/documents/46180/46181/20210308_Ossevatrio.pdf/7f31b28d-b53b-4cdb-9309-d30a7ddb7bcc
- Conti, L. (1965), *La condizione sperimentale*, Mondadori, Milano.
- Conti, L. (1977), *Che cos'è l'ecologia. Capitale, lavoro, ambiente*, Mazzotta, Milano.
- Conti, L. (1978), *Una lepre con la faccia di bambina*, Editori Riuniti, Roma.
- Cottone, N. (2019), *Manovra: sale al 40% la quota rosa nelle società quotate*, Il Sole 24 Ore, 10/12/2019.
- D'ANGERIO, *Il bilancio diventa sempre più verde*, in *Leader della sostenibilità 2021: nella lista chi ha comunicato meglio dati completi e certificati*, diretto da Il Sole 24 Ore e Statista, Milano, 2021.
- Di Todaro, F. (2017), *Sono le donne le vere protagoniste della sostenibilità*, Wise Society, 08/03/2017.
- Esposito, R. (2020), *Tone of voice del tuo brand: come definirlo e perché*, Studio Samo, 21/02/2020.
- Fortunati, S. (2017), *Il packaging ci differenzia! Quando la confezione di un prodotto diventa strumento di comunicazione, visibilità, ma anche identità del consumatore*, Il Fatto Alimentare, 14/07/2017.
- Gnudi, M. (2019), *Quote rosa nei Cda: arriva la proroga con obbligo fino a sei mandati*, Ipsoa, 10/12/2019.
- Hunt, E. (2020), *The eco gender gap: why is saving the planet seen as women's work?*, The Guardian, 06/02/2020.
- Il Sole 24 Ore e Statista (2020), *Leader della crescita 2021: la classifica delle aziende italiane cresciute di più*, disponibile a <https://lab24.ilsole24ore.com/leader-della-crescita-2021/#caricaAltri>
- ISTAT (2007), *Classificazione delle attività economiche*, disponibile a <http://www.po.camcom.it/doc/estero/ateco07.pdf>
- Johnsson-Latham, G. (2006), "Do Women Leave a Smaller Ecological Footprint than Men?", *Swedish Ministry of Sustainable Development*, Stockholm.
- Kotler, P. e Armstrong, G., (2015), *Principi di Marketing*, Pearson Italia, Milano.
- Lear, L. (1997), *Rachel Carson: Witness for Nature*, Henry Holt & Co., New York.
- Li Vigni, I. (2019), *La Legge Golfo-Mosca 8 anni dopo*, Diversity Management, 12/2019.
- LifeGate, Redazione (2010), *Chi è Rachel Carson, la biologa autrice di "primavera silenziosa"*, LifeGate, 07/01/2010.

- Maiorana, C. (2021), *Il packaging dei prodotti alimentari: da protezione a strumento di marketing*, Food Hub Magazine, 19/02/2021.
- Mandela, N. (2007), *Introduction of The Elders*, Johannesburg, 12 luglio 2007.
- Marotta, M. G., Bilotti, F., Casamassima, A., Costigliola, G., De Vecchis, C., Galluzzi, A., Gentiloni, F., Marangoni, F., Muto, C., Benadusi, L. e Ponzani, (2015), “Laura Conti”, MinervaWeb, 26, aprile 2015.
- Meadows, D. H., Meadows, D. L., Randers, J., Behrens III, W. W., (1972), *The Limits to Growth*, Universe Books, New York.
- Meadows, D. H., Randers, J., Meadows, D. L., (2004), *Limits to Growth: The 30-Year Update*, Chelsea Green Publishing Co, White River Junction, Vermont.
- Mintel Press Team (2018), *The eco gender gap: 71% of women try to live more ethically, compared to 59% of men*, Mintel Press Office, 27/07/2018.
- Moran, K. (2016), *The Four Dimensions of Tone Voice*, Nielsen Norman Group, 17/07/2016.
- Moran, K. (2016), *The Impact of Tone of Voice on Users' Brand Perception*, Nielsen Norman Group, 07/08/2016.
- Nebbia, G. (2004), *Un amore per la vita. Il Fondo Laura Conti*, Altronovecento, 08/01/2004.
- Neri, V. (2021), *Cos'è la desertificazione. Cause, effetti e numeri di una prossima emergenza ambientale*, LifeGate, 13/01/2021.
- OECD (2008), *Gender and sustainable development: maximising the economic, social and environmental role of women*, disponibile a <https://www.oecd.org/social/40881538.pdf>
- Openpolis (2020), *Come funzionano le quote rosa nelle società quotate e a controllo pubblico*, disponibile a <https://www.openpolis.it/parole/come-funzionano-le-quote-rosa-nelle-societa-quotate-e-a-controllo-pubblico/>
- Parker, L. (2020), *Perché gli involucri di plastica per alimenti sono i rifiuti più diffusi sulle spiagge*, National Geographic, 31/01/2020.
- Perrone, T. (2017), *Osservatorio nazionale sullo stile di vita sostenibile 2017: due anni dopo Expo, l'interesse si consolida*, LifeGate, 30/03/2017.
- Relman, E. (2019), *The truth about Alexandria Ocasio-Cortez*, Insider, 06/01/2019.
- Saxon, W. (2001), *Donella Meadows, 59, Author, And Advocate for Environment*, The New York Times, 22/02/2001.
- Shiva, V. (1988), *Staying Alive: women, ecology and development*, Kali for Women, India.
- Shiva, V. (2010), “The Gender Politics of Food and the Challenge of Staying Alive”, in V. Shiva, *Staying Alive: women, ecology and development*, South End Press, Boston, pp. xiii-xxviii.

- Stevens, C. (2010), *Are Women the Key to Sustainable Development?*, Sustainable Development Insights, editati dal Frederick S. Pardee Center della Boston University per gli studi di Longer-Range Future, No. 003/ 04/2010.
- Studio Samo, Redazione (2020), *Elenco di +20 Social Network più famosi in Italia e al mondo*, Studio Samo, 02/07/2020.
- Turner, G. e Alexander, C. (2014), *Limits to Growth was right. New research shows we're nearing collapse*, The Guardian, 02/09/2014.
- United Nations Environment Programme, (2004), *Women and Environment*, UNON, Nairobi.
- Yaccato, J.T. (2003), *The 80% Minority: Reaching the Real World of Women Consumers*, Viking Canada, New York.
- Zarra, A. (2020), *La sostenibilità è donna: politicamente corretta?*, Il Giornale Popolare, 19/06/2020.

Sitografia

- Academy for Systems Change, <http://donellameadows.org/>
- AIDA, <https://aida.bvdinfo.com/>
- ASVIS, <https://asvis.it/#>
- Brocardi.it, <https://www.brocardi.it>
- Centro Regionale di Informazione delle Nazioni Unite, <https://unric.org/it/>
- Commissione Europea, https://ec.europa.eu/info/index_it
- David Suzuki Foundation, <https://davidsuzuki.org>
- Earth Charter, <https://earthcharter.org>
- Enciclopedia delle Donne, <http://www.enciclopediadelledonne.it/>
- EUR-Lex, <https://eur-lex.europa.eu/homepage.html>
- Global Footprint Network, <https://www.footprintnetwork.org>
- INPS, <https://www.inps.it/nuovoportaleinps/default.aspx>
- Italia non profit, <https://italianonprofit.it>
- Istituto della Enciclopedia Treccani S.p.a., <https://www.treccani.it>
- La Gazzetta Ufficiale, <https://www.gazzettaufficiale.it>
- La Nuova Ecologia, <https://www.lanuovaecologia.it/>
- Ministero della Salute, <http://www.salute.gov.it/portale/home.html>
- Navdanya International, <https://navdanyainternational.org/it/>
- QuiFinanza, <https://quifinanza.it>
- Rachelcarson.org, <http://www.rachelcarson.org/Default.aspx>

TED, <https://www.ted.com/>

The Club of Rome, <https://www.clubofrome.org/>

The Elders, <https://theelders.org>

The Global Preparedness Monitoring Board, <https://apps.who.int/gpmb/index.html>

The Right Livelihood Foundation, <https://www.rightlivelihoodaward.org/>

United Nations, <https://www.un.org/>

United Nations, Convention to Combat Desertification, <https://www.unccd.int>

United Nations Foundation, <https://unfoundation.org/>

United States House of Representatives, <https://www.house.gov>

Universal Health Coverage 2030, <https://www.uhc2030.org/>

Appendice A

Ragione Sociale	Settore	Fatturato (in mil. di €)	Pres CDA	% Donne CDA	Bilancio Sost.	Codice Etico	Click to find	Tema par. gen	Tema Sost.	Temi affini
Massimo Zanetti Beverage Group	Caffè	914	0	44,44%	1	-	3	1	1	1
La Doria s.p.a.	Conservare alimentari	718	0	44,44%	1	-	3	1	1	1
Valsola s.p.a.	Alimentazione vegetale	76,5	0	44,44%	0	1	4	1	0	1
Enervit s.p.a.	Alimentazione sportiva	63,2	0	44,44%	0	1	5	1	1	1
Newlat Food s.p.a.	Lattiero-caseario	321	0	42,86%	1	-	4	1	1	1
Centrale del Latte Italia s.p.a.	Lattiero-caseario	175,7	0	42,86%	0	1	3	1	1	1
BIOERA s.p.a.	Alimentazione vegetale	16	1	40,00%	0	0	2	-	-	-
B.F. s.p.a.	Commodities	71	1	36,36%	1	-	2	1	1	1
Oreoro s.p.a.	Ortofrutticola	1.000	0	33,33%	1	-	3	1	1	1
Ki Group s.p.a.	Alimentazione vegetale	5,6	0	33,33%	0	1	4	0	0	1
Longino & Cardenal s.p.a.	Distribuzione alimentare	33	0	33,33%	0	0	-	-	-	-
Gruppo Campari	Drinks & Spirits	1.700	0	30,00%	1	-	2	1	1	1
Italian Wine Brands	Vitivinicolo	157	0	28,57%	0	0	-	-	-	-
MASI Agricola s.p.a.	Vitivinicolo	65	0	22,22%	0	1	5	0	1	1
Zuegg s.p.a.	Confetture e spalmabili	265,5	0	66,67%	1	-	2	1	1	1
Molino Rossetto s.p.a.	Farine e panificati	50	1	66,67%	0	0	2	-	-	-
Fortral s.p.a. socio unico	Ittico	290	0	50,00%	0	0	-	-	-	-
Donnalugata s.r.l.	Vitivinicolo	21,8	1	50,00%	0	0	-	-	-	-
Colussi s.p.a.	Dolcieri, pasticcio e conserve	320,4	0	40,00%	1	-	2	1	1	1
Fileni Alimentare s.p.a.	Acidulo	452	0	33,33%	1	-	2	1	1	1
Cooperativa Latteria Vipleto Soc. Agr.	Lattiero-caseario	103,5	0	33,33%	1	-	3	0	1	1
Cantine Ermes Soc. Coop. Agr.	Vitivinicolo	88,2	0	33,33%	0	1	2	1	1	1
Sabelli s.p.a.	Lattiero-caseario	155,8	1	28,57%	0	0	-	-	-	-
Sgarbaro s.p.a.	Pasticcio	19,6	0	25,00%	0	1	3	0	1	1
Ortoforni Soc. Coop. Agr.	IV Gamma	106,8	0	20,00%	0	0	-	-	-	-
Brazzale s.p.a.	Lattiero-caseario	222	0	14,29%	0	1	2	1	0	1
Veronesi Holding s.p.a.	Acidulo, salumeria e mangimi	3.057	0	0%	1	-	2	1	1	1
GESCO Soc. Coop. Agricola (Amadori)	Acidulo	1.643	0	0%	0	0	-	-	-	-
Latteria Sorelina	Lattiero-caseario	411	0	0%	1	1	3	1	1	1
La Linea verde Soc. Agr. S.p.a.	IV Gamma	329	0	0%	0	1	1	1	1	1
Consorzio Casalasco del Pomodoro	Conservare alimentari	310	0	0%	1	-	2	1	1	1
Consorzio Melinda	Ortofrutticola	257	0	0%	1	-	3	0	1	1
Mezzacorona Soc. Coop. Agr.	Vitivinicolo	186	0	0%	1	-	3	1	1	1
Romadin s.p.a.	Panificati surgelati	130	0	0%	1	1	1	1	0	1
Rigioni di Asiago s.r.l.	Confetture e spalmabili	123,6	0	0%	1	-	2	1	1	1
Antimo Caputo s.r.l.	Farine e panificati	82	0	0%	0	0	-	-	-	-
Coelanus Industria Conserve s.p.a.	Conservare alimentari	54,9	0	0%	0	1	1	1	1	1
Laternia Winery s.p.a.	Vitivinicolo	44,3	0	0%	0	0	-	-	-	-
Margherita s.r.l.	Panificati surgelati	42,1	0	0%	0	0	-	-	-	-
Consorzio del Formaggio Parmigiano Reggiano	Lattiero-caseario	39,8	0	0%	0	1	3	1	0	1
Rizzoli Emanuali s.p.a.	Ittico	33,7	0	0%	0	1	3	0	1	1
Neronobile s.r.l.	Caffè	22,6	0	0%	0	0	-	-	-	-
Itafrutta Distributori s.r.l.	Distribuzione ortofrutticola	11,6	0	0%	0	0	-	-	-	-
Target s.p.a.	Panificati surgelati	7,4	0	0%	0	0	-	-	-	-
Antico Molino Rosso s.r.l.	Farine e panificati	4,5	0	0%	0	0	-	-	-	-
3GP s.r.l.	Vitivinicolo	2,6	0	0%	0	0	-	-	-	-
Antica Dolceria Bonajuto s.r.l.	Dolcieri e cioccolato	2,2	0	0%	0	0	-	-	-	-
Orto d'Autore s.r.l. Soc. Agr.	Confetture e conserve	1,8	0	0%	0	0	-	-	-	-
Reveg Fruit s.r.l.s.	Distribuzione ortofrutticola	1,8	0	0%	0	0	-	-	-	-
Sibaldi s.r.l.	Cioccolato e caramelle	1,1	0	0%	0	0	-	-	-	-

Legenda

- Rosso: aziende agroalimentari italiane quotate in mercati regolamentati da Borsa Italiana
- Verde: aziende agroalimentari italiane guidate da Amministratore Unico
- Variabili binarie: le osservazioni che prevedevano solo due output (si/no, uomo/donna) sono state trasformate in codice binario 0/1.

Appendice B

Ragione Sociale	Settore	Fatturato (in ml. di €)	% Donne Cda	Sostenibilità	Termini affini	Posizionamento	Sostenibilità	Parità genere	Impatto Ambientale	Ci sono	Numero	Blog	Progetti sost.
Massimo Zanetti Beverage Group	Cafè	914	44,44%	1	0	n	0	0	0	1	3	1	1
La Doria s.p.a.	Conservе alimentari	718	44,44%	1	1	n/b	0	0	1	1	4	1	1
Valsola s.p.a.	Alimentazione vegetale	76,5	44,44%	1	1	n/b	0	0	1	1	1	1	1
Enervit s.p.a.	Alimentazione sportiva	63,2	44,44%	0	0	-	0	0	0	0	-	1	1
Newlat Food s.p.a.	Lattiero-caseario	321	42,86%	0	0	-	0	0	0	0	-	1	0
Centrale del Latte Itella s.p.a.	Lattiero-caseario	175,7	42,86%	0	0	-	0	0	0	0	-	0	0
BIOERA s.p.a.	Alimentazione vegetale	16	40,00%	0	0	-	0	0	1	0	-	0	0
B.F. s.p.a.	Commodities	71	36,36%	1	0	n/b	1	1	1	1	1	1	1
Orsero s.p.a.	Ortofruttico	1.000	33,33%	1	0	n	1	1	1	1	1	1	1
Ki Group s.p.a.	Alimentazione vegetale	5,6	33,33%	0	0	-	0	0	1	0	-	0	0
Longino & Cardenali s.p.a.	Distribuzione alimentare	33	33,33%	0	0	-	0	0	0	0	-	0	0
Gruppo Campari	Drinks & Spirits	1.700	30,00%	1	1	h/n/b/f	0	1	0	1	5	0	1
Italian Wine Brands	Vitivinicolo	157	28,57%	0	0	-	0	0	0	0	-	0	0
MASt Agricola s.p.a.	Vitivinicolo	65	44,44%	1	1	n/b	1	1	1	1	6	1	1
Zuegg s.p.a.	Confetture e spalmabili	265,5	66,67%	0	1	f	0	0	1	1	4	1	0
Moliro Rossetto s.p.a.	Farine e panificati	50	66,67%	1	1	n/b/f	1	1	1	1	3	1	1
Fortral s.p.a. socio unico	Ittico	290	50,00%	0	0	-	1	0	0	0	-	1	0
Donnatigata s.r.l.	Vitivinicolo	21,8	50,00%	0	0	-	1	1	1	1	4	0	1
Cilusi s.p.a.	Dolciario, pastificio e conserve	320,4	40,00%	1	1	h/n/b	1	1	1	1	6	1	1
Fileni Alimentare s.p.a.	Ancolio	452	33,33%	1	1	h/n/b	1	0	1	1	1	1	1
Cooperativa Latteria Vipitè Soc. Agr.	Lattiero-caseario	103,5	33,33%	1	0	n	1	0	1	1	2	0	0
Cantine Ernes Soc. Coop. Agr.	Vitivinicolo	88,2	33,33%	1	1	n/b	0	0	0	0	1	1	1
Sabelli s.p.a.	Lattiero-caseario	155,8	28,57%	0	0	-	0	0	0	0	-	0	0
Sgarbaro s.p.a.	Pastificio	19,6	25,00%	1	1	b/f	1	1	1	1	1	1	1
OrtoKomi Soc. Coop. Agr.	IV Gamma	106,8	20,00%	1	1	b/f	0	0	1	1	1	1	1
Brazzale s.p.a.	Lattiero-caseario	222	14,29%	1	1	n/b/f	1	1	1	1	1	1	1
Veronesi Holding s.p.a.	Ancolio, salumeria e mangimi	3.057	0,00%	1	1	h/n/b	1	0	1	1	4	1	1
GESCO Soc. Coop. Agricola (Amadori)	Ancolio	1.643	0,00%	0	1	b/f	1	1	1	1	7	1	1
Latteria Sorsina	Lattiero-caseario	411	0,00%	1	1	h/n/f	1	0	1	1	5	1	1
La Linea verde Soc. Agr. S.p.a.	IV Gamma	329	0,00%	1	1	n/b	1	0	1	1	1	1	1
Consorzio Casalasco del Pomodoro	Conservе alimentari	310	0,00%	1	1	b	1	0	1	1	1	1	1
Consorzio Melinda	Ortofruttico	257	0,00%	1	1	b	1	1	1	1	3	1	1
Mezzacorona Soc. Coop. Agr.	Vitivinicolo	186	0,00%	1	1	n/b	1	1	1	1	1	1	1
Romadin s.p.a.	Panificati surgelati	130	0,00%	0	1	h/b	1	1	1	1	2	0	0
Rigoni di Asiago s.r.l.	Confetture e spalmabili	123,6	0,00%	1	1	n/b	1	1	1	1	2	1	1
Antimo Caputo s.r.l.	Farine e panificati	82	0,00%	0	0	-	0	0	1	0	-	0	0
Coelanius Industria Conservе s.p.a.	Conservе alimentari	54,9	0,00%	0	1	h	1	0	1	1	1	0	0
Latteria Winery s.p.a.	Vitivinicolo	44,3	0,00%	0	0	-	1	0	1	0	-	0	0
Margherita s.r.l.	Panificati surgelati	42,1	0,00%	0	0	-	0	0	1	1	0	0	0
Consorzio del Formaggio Parmigiano Reggiano	Lattiero-caseario	39,8	0,00%	0	1	b	0	0	1	1	0	0	0
Rizzoli Emanuali s.p.a.	Ittico	33,7	0,00%	1	1	b/f	1	0	1	1	1	1	1
Nerobile s.r.l.	Cafè	22,6	0,00%	0	0	-	1	0	0	0	-	0	0
Itafrutta Distributori s.r.l.	Distribuzione ortofrutticola	11,6	0,00%	0	0	-	1	1	0	0	-	0	0
Target s.p.a.	Panificati surgelati	7,4	0,00%	0	0	-	0	0	0	0	-	0	0
Antico Molino Rosso s.r.l.	Farine e panificati	4,5	0,00%	0	1	b	1	0	1	0	-	1	1
3GP s.r.l.	Vitivinicolo	2,6	0,00%	0	0	-	0	0	0	0	-	0	0
Antica Dolceria Bonajuto s.r.l.	Dolciario e cioccolato	2,2	0,00%	0	0	-	0	0	0	0	-	0	0
Orto d'Autore s.r.l. Soc. Agr.	Confetture e conserve	2,1	0,00%	1	0	b	1	0	1	0	-	0	0
Reveg Fruit s.r.l.s.	Distribuzione ortofrutticola	1,8	0,00%	0	0	-	0	0	0	0	-	0	0
Sabadi s.r.l.	Cioccolato e caramelle	1,1	0,00%	0	1	b	0	0	0	0	-	1	1

Legenda

Si veda legenda Appendice A.

Appendice C

Ragione Sociale	Settore	Fatturato (in mil. di €)	% Donne cda	Facebook	LinkedIn	Instagram	Tema sost.	Tema par. gen.	Marchi	Descrizioni	Mar. Socy/riciclabili	Differenzia	ToV sito	ToV Social
Massimo Zanetti Beverage Group	Caffè	914	44,44%	no	39,80%	no	1	1	1	1	1	1	destra	sintira
La Doria s.p.a.	Conserv. alimentari	718	44,44%	no	42,50%	no	1	0	0	0	0	0	destra	destra
Valsoia s.p.a.	Alimentazione vegetale	76,5	44,44%	1,39%	0,00%	2,08%	1	0	0	0	0	1	sintira	sintira
Enevit s.p.a.	Alimentazione sportiva	63,2	44,44%	0,00%	18,18%	0,00%	1	0	0	0	0	0	destra	sintira
Newlat Food s.p.a	Lattiero-caseario	321	42,86%	no	0,00%	no	0	0	0	0	0	0	destra	neutral
Centrale del Latte Italia s.p.a.	Lattiero-caseario	175,7	42,86%	no	0,00%	no	0	0	0	0	0	0	neutral	-
BIOERA s.p.a.	Alimentazione vegetale	16	40,00%	no	no	no	-	-	-	-	-	-	mat. Ofact	-
B. E. s.p.a.	Commodities	71	36,36%	no	22,22%	no	1	0	1	1	0	0	s/c/r/e	destra
Osero s.p.a.	Ortofruttolo	1.000	33,33%	4,11%	10,00%	0,00%	1	0	0	0	1	1	destra	sintira
KI Group s.p.a.	Alimentazione vegetale	5,6	33,33%	0,00%	0,00%	no	0	0	1	1	1	1	sintira	sintira
Longino & Cardenal s.p.a.	Distribuzione alimentare	33	33,33%	4,44%	0,00%	5,45%	1	0	0	0	0	0	destra	neutral
Gruppo Campari	Drinks & Spirits	1.700	30,00%	12,16%	9,20%	19,05%	1	0	0	0	0	1	neutral	sintira
Italian Wine Brands	Vitivinicolo	157	28,57%	no	1,85%	no	0	1	0	0	0	1	destra	neutral
MASI Agricola s.p.a.	Vitivinicolo	65	22,22%	10,43%	18,75%	9,43%	1	1	0	0	1	1	neutral	neutral
Zwegg s.p.a.	Confetture e spalmabili	265,5	66,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0	0	0	0	0	0	destra	sintira
Molino Rosetto s.p.a.	Farine e panificati	50	66,67%	11,52%	25,00%	7,75%	1	0	1	1	1	1	neutral	sintira
Fortral s.p.a. socio unico	litico	290	50,00%	10,00%	7,69%	no	1	0	0	0	0	1	destra	neutral
Donatigata s.r.l.	Vitivinicolo	21,8	50,00%	6,19%	no	5,65%	1	1	1	1	1	1	destra	s/c/r/e
Colussi s.p.a.	Dolcifero, pastificio e conserve	320,4	40,00%	no	0,00%	no	0	0	1	0	1	1	destra	-
Fileni Alimentare s.p.a.	Avicolo	452	33,33%	39,06%	80,00%	34,41%	1	0	1	1	1	1	neutral	sintira
Cooperativa Latteria Vipleno Soc. Agr.	Lattiero-caseario	103,5	33,33%	0,00%	no	0,00%	0	0	0	0	0	0	destra	sintira
Cantine Ermes Soc. Coop. Agr.	Vitivinicolo	88,2	33,33%	14,86%	0,00%	9,09%	1	0	0	0	0	1	destra	sintira
Sabelli s.p.a.	Lattiero-caseario	155,8	28,57%	4,55%	12,50%	4,76%	0	0	0	0	0	0	destra	sintira
Sgarbaro s.p.a.	Pastificio	19,6	25,00%	22,36%	57,89%	19,69%	1	0	1	1	0	0	destra	sintira
OrtoKomi Soc. Coop. Agr.	IV Gamma	106,8	20,00%	7,43%	24,00%	7,41%	1	0	0	0	0	0	destra	sintira
Brazzale s.p.a.	Lattiero-caseario	222	14,29%	16,44%	17,24%	11,76%	1	0	0	0	0	0	sintira	sintira
Veronesi Holding s.p.a.	Avicolo, salumeria e mangimi	3.057	0%	no	13,33%	no	1	1	0	0	1	1	s/c/r/e	destra
GESCO Soc. Coop. Agricola (Amadori)	Avicolo	1.643	0%	0,00%	8,00%	0,00%	0	0	0	0	0	0	neutral	sintira
Latteria Sorserina	Lattiero-caseario	411	0%	10,59%	30,00%	5,00%	1	0	1	0	1	1	neutral	sintira
La Linea Verde Soc. Agr. S.p.a.	IV Gamma	329	0%	8,18%	36,21%	5,77%	1	0	1	1	1	1	sintira	sintira
Consorzio Casalasco del Pomodoro	Conserv. alimentari	310	0%	58,62%	50,00%	no	1	0	1	0	1	1	sintira	sintira
Consorzio Melinda	Ortofruttolo	257	0%	6,25%	34,48%	2,44%	1	0	0	0	0	0	neutral	sintira
Mezzacorona Soc. Coop. Agr.	Vitivinicolo	186	0%	no	6,67%	no	1	0	0	0	0	1	destra	sintira
Roncadin s.p.a.	Panificati surgelati	130	0%	12,50%	17,39%	no	1	0	0	0	0	1	destra	sintira
Rigioni di Asiago s.r.l.	Confetture e spalmabili	123,6	0%	9,87%	50,00%	2,70%	1	0	1	0	1	1	destra	sintira
Artimo Caputo s.r.l.	Farine e panificati	82	0%	5,00%	no	4,55%	1	0	0	0	0	1	s/c/r/e	sintira
Celsianus Industria Conserve s.p.a.	Conserv. alimentari	54,9	0%	0,00%	0,00%	no	0	0	1	0	0	1	destra	destra
Latteria Winery s.p.a.	Vitivinicolo	44,3	0%	0,00%	0,00%	no	0	0	0	0	0	0	destra	neutral
Margherita s.r.l.	Panificati surgelati	42,1	0%	0,00%	0,00%	no	0	0	0	0	0	0	destra	destra
Consorzio del Formaggio Parmigiano Reggiano	Lattiero-caseario	39,8	0%	0,56%	5,41%	0,60%	1	0	0	0	0	0	neutral	sintira
Rizzoli Emanuali s.p.a.	Caffè	33,7	0%	3,03%	0,00%	0,83%	1	0	0	0	0	0	n/c/r/e	sintira
Neonobile s.r.l.	litico	22,6	0%	12,00%	0,00%	6,25%	1	0	0	0	1	1	destra	s/c/r/e
Italfrutta Distribuzioni s.r.l.	Distribuzione ortofruticola	11,6	0%	0,00%	0,00%	0,00%	0	0	0	0	0	0	destra	s/c/r/e
Target s.p.a.	Panificati surgelati	7,4	0%	0,00%	no	no	0	0	0	0	0	0	destra	sintira
Artico Molino Rosso s.r.l.	Farine e panificati	4,5	0%	4,55%	0,00%	4,00%	1	0	0	0	0	1	destra	casual
3GP s.r.l.	Vitivinicolo	2,6	0%	0,00%	0,00%	0,00%	0	0	0	0	0	0	destra	-
Antica Dolceria Bonajuto s.r.l.	Dolcifero e cioccolato	2,2	0%	0,00%	0,00%	0,00%	0	0	0	0	0	0	destra	sintira
Orto d'Autore s.r.l. Soc. Agr.	Confetture e conserve	2,1	0%	1,30%	no	1,89%	1	0	0	1	0	1	sintira	sintira
Reveg Fruit s.r.l.s.	Distribuzione ortofruticola	1,8	0%	no	no	4,13%	1	0	0	0	0	0	destra	sintira
Sabadi s.r.l.	Cioccolato e caramelle	1,1	0%	1,96%	no	3,23%	1	0	0	0	0	1	s/c/r/e	n/c/n/e

Legenda

Si veda legenda Appendice A.