

La Responsabilità Sociale d'Impresa come strumento di posizionamento di marca: un'applicazione del modello di Brüggewirth a Progetto Blu di Cielo e Terra.

Kamel Ben Youssef *
Saverio Sbalchiero **
Francesco Repetto ***

- * **Kamel Ben Youssef**, Professore associato di Marketing, IUT Ville d'Avray, France e membro del CRM (Centre de Recherche en Management), Université Toulouse 1 Capitole.
Tel : + 33 (0) 140 977 199 - E-mail : kamel.benyoussef@u-paris10.fr
- ** **Saverio Sbalchiero**, Fondatore di Sbalchiero & Partners (agenzia di branding e comunicazione) e Visiting Professor di branding presso l'Ecole Supérieure de Commerce de Troyes.
Tel : + 39 (0) 444 960 880 - E-mail : info@sbalchieropartners.com
- *** **Francesco Repetto**, Assistant Brand Manager, Sbalchiero & Partners.

Abstract

Con il presente lavoro si è voluto verificare in che modo la Responsabilità Sociale d'Impresa possa interagire nelle dinamiche di posizionamento di marca. Dopo aver precisato il significato di *RSI* ed aver enucleato i meccanismi del modello di riferimento, si è deciso di analizzare, come caso studio, il Progetto Blu di Cielo e Terra, azienda veneta leader della grande distribuzione. Da un'analisi del packaging emergono gli elementi che hanno guidato la progettazione al fine di esprimere e comunicare la *RSI* al consumatore. Il modello impiegato per sostenere quest'analisi è stato sviluppato da Bart Brüggewirth (2006): una griglia, suddivisa in quattro aree, che favorisce l'implementazione dei valori di una marca con i valori del più coerente progetto di Responsabilità Sociale d'Impresa possibile.

Keywords

Responsabilità Sociale d'Impresa (*RSI*), packaging, comunicazione, graphic design, marca.

1. Introduzione

Sul concetto di Responsabilità Sociale d'Impresa (*RSI*) si riflette da tempo, ma oggi un'azienda che persegue l'obiettivo di maturare un rapporto di fiducia e di credibilità nei confronti del consumatore non ne può prescindere.

Con l'ausilio di modelli strategici, come quello sviluppato da Brüggerwirth (2006), si possono rintracciare diverse opportunità di *RSI* in grado di supportare i propri obiettivi di marketing e di guidare, inoltre, lo sviluppo di campagne che esprimano coerentemente i progetti no profit selezionati.

È così che nasce Progetto Blu. Quando una realtà virtuosa come Cielo e Terra s'impegna affinché l'acqua, che è uno dei beni più preziosi sul pianeta e che sta alla base della filiera della sua produzione, possa essere accessibile anche a popolazioni svantaggiate. Un'azienda legata a principi etici che ora comunica attraverso un importante progetto di *RSI*, che le permette di raccontare al consumatore i risultati di una gestione oculata e mirata.

Questo lavoro si focalizza su una strategia di marketing che origina una catena virtuosa nella quale tutti i componenti del sistema traggono vantaggi e benefici. L'azienda, le istituzioni, la società – in particolare le popolazioni più disagiate: come in Sierra Leone, dove un pozzo d'acqua può significare “sopravvivenza”.

2. Che cos'è la Responsabilità Sociale d'Impresa (*RSI*)

Il concetto di *RSI* nasce nel momento in cui il mondo industrializzato percepisce l'importanza del suo ruolo all'interno della struttura sociale. Da quel momento in poi le pressioni dell'opinione pubblica, e in conseguenza degli azionisti, obbligano le aziende ad adottare un comportamento etico nei confronti dell'ambiente e della società civile.

Le aziende sono costrette a sviluppare nuovi modelli di business che integrino valori di natura etica all'interno della propria visione strategica. Diventa fondamentale aumentare il proprio impegno nel raggiungimento di uno sviluppo economico che crei valore sociale, migliorando la qualità della vita dei lavoratori, delle loro famiglie, della comunità locale e della società in generale.

L'idea di *RSI* si basa sull'equilibrio tra responsabilità economiche e sociali; bilanciare la ricerca del profitto con l'impegno nelle questioni sociali ed ambientali, e come fine ultimo, la creazione di valore per il territorio e i cittadini.

Il massimo profitto lascia spazio alla *trasparenza* del proprio profitto, a causa del moltiplicarsi di un consumatore consapevole, sempre più attento al comportamento delle imprese, e sempre più propenso ad indirizzare i suoi acquisti nei confronti di quelle che esprimono coerentemente una forte *RSI*.

L'etica è un principio base che dev'essere fondante nella cultura aziendale e costituisce, assieme alla dimensione economica, a quella legale e filantropica, uno dei livelli della piramide di Carroll, un modello multidimensionale indicato per rappresentare la *RSI*.

I quattro livelli individuati sono disposti in ordine crescente poiché, secondo tale modello, l'impegno dell'impresa nella *RSI* tende a svilupparsi per ordini di priorità, seguendo un percorso ben preciso (Carroll, 1979 e 1991).



Fonte: Carroll, A.B., (1991)

Al primo livello la *RSI* si attribuisce una connotazione economica perché l'azienda è propensa a diventare socialmente responsabile in base ad un fattore di convenienza (*be profitable*).

Ad un secondo livello l'impresa tende a sviluppare la *RSI* perché posta in termini di conformità ai testi legislativi (*obey the law*).

Ad un terzo livello l'azienda diviene socialmente responsabile a causa delle norme sociali vigenti sul territorio di riferimento ed anche perché ciò corrisponde ai propri valori etici (*be ethical*).

Infine, l'impresa vede nell'impegno sociale la dimensione ultima delle sue finalità: conservando il suo ruolo, l'azienda promuove attività filantropiche, che spesso si accompagnano con investimenti mirati a favore della collettività (*be a good corporate citizen*).

3. Introduzione al modello di Brüggewirth

Se dal punto di vista strategico la *RSI* può diventare uno strumento fondamentale per la costruzione e lo sviluppo di marche forti e coerenti, integrare i valori di *RSI* con i propri valori di marca diventa al tempo stesso una sfida e un'opportunità strategica irrinunciabile per raggiungere gli obiettivi di marketing prefissati e per ampliare le proprie possibilità nel mercato.

La cosa più importante dunque è riuscire a trovare il giusto equilibrio tra i propri valori e quelli del progetto di *RSI*, e comprendere con chiarezza quale sarà il ruolo della *RSI* per un nuovo

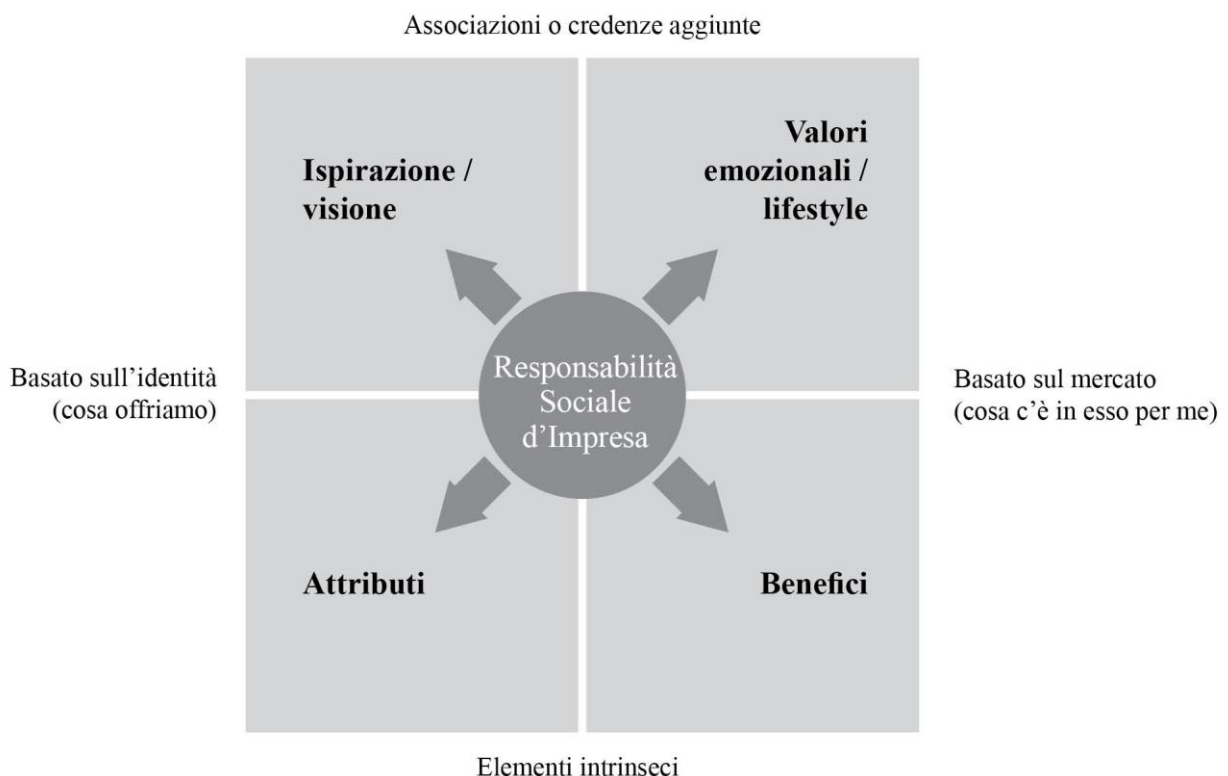
posizionamento e per lo sviluppo creativo della marca.

Per indagare al meglio le molteplici possibilità della *RSI*, occorre avvalersi di un modello teorico ideato da Bart Brüggewirth.

Questo metodo trae ispirazione da uno strumento di marketing, il *Means-End Chain* (Gutman, 1982) e (Howard 1977), utilizzato per comprendere le motivazioni che spingono il consumatore all'acquisto di un determinato prodotto piuttosto che un altro. Il *Means-End Chain* nasce come modello teorico di funzionamento della pubblicità, e permette di verificare la conoscenza che un consumatore ha di un certo prodotto.

Secondo l'idea di Brüggewirth, la catena mezzi-fini, basata su tre elementi (attributi, benefici, valori finali), non è più sufficiente per descrivere le decisioni d'acquisto del consumatore. Le marche oggi sono complesse strutture di percezione (Bassani et al., 2011) e devono offrire al pubblico un elemento ulteriore: l'ispirazione.

Brüggewirth, sommando ai tre livelli del *Means-End Chain* quello dell'ispirazione, sviluppa una griglia suddivisa in quattro aree, ognuna delle quali contiene un inventario di tutte le possibilità rilevanti di *RSI*. Queste divengono decisive per sostenere le strategie di *branding*: per definire il ruolo del progetto sociale nello sviluppo del brand, per la costruzione di una marca *ex novo*, per esplorare opportunità per un nuovo posizionamento, oppure per avere basi solide sulle quali strutturare campagne che esprimano la *RSI*.



Fonte: Brüggewirth, B., (2006)

4. Applicazione di un test empirico del modello di Brüggewirth per *Cielo e Terra*

4.1 Metodologie e analisi

A livello empirico si è scelto di utilizzare un'analisi descrittiva di tipo qualitativo. Dopo aver ricavato diversi dati sul prodotto dagli incontri con Luca Cielo, CEO di Cielo e Terra e Elisa Carta, responsabile del dipartimento marketing, ed aver monitorato i comportamenti dei consumatori presso i punti vendita nei principali centri commerciali della Regione Veneto (Vicenza, Padova e Venezia), valorizzando la ricerca con alcune interviste mirate sull'approccio del cliente al prodotto, ci si è focalizzati sull'analisi del design del packaging, poiché ritenuto uno dei principali veicoli per comunicare la *RSI*, assieme al sito web e alla comunicazione istituzionale. Da questa ricerca sono emersi gli elementi fondamentali che hanno guidato la progettazione grafica del packaging, che ha, in questo caso, il compito di comunicare il progetto di Responsabilità Sociale d'Impresa.

4.2 Presentazione del caso

Cielo e Terra Spa è un'attività che nasce dall'unione della tradizione della famiglia Cielo, dal 1908, e l'esperienza di oltre 1200 viticoltori. Caratterizzata da un forte e virtuoso legame con il territorio – la coltivazione diretta avviene in un raggio massimo di 30 km –, si avvale di tecnologie avanzate e innovative lungo l'intera filiera vitivinicola in grado di garantire uno standard di elevata qualità. Grazie a ciò, si afferma oggi leader della GDO italiana con una presenza sempre maggiore sui mercati esteri. Cielo e Terra, inoltre, è la prima cantina in Italia ad aver adottato la moderna filosofia della *lean organization*, aumentando la propria efficienza produttiva fino a raddoppiare la capacità di produzione, per affrontare al meglio il mercato nella distribuzione di massa e per garantire il miglior rapporto qualità/prezzo.

L'abbattimento dei costi di produzione e il conseguente ribassamento del prezzo finale permettono al consumatore, anche in tempo di crisi, di non dover rinunciare ad un prodotto base della propria cultura alimentare. In questi termini l'idea di accessibilità portata avanti dall'azienda veneta si riscontra anche nel suo progetto sociale. Infatti, nonostante la sua incontrastata *leadership* nelle vendite di Freschello, il vino *entry level* leader della *GDO*, Cielo e Terra ha deciso di impegnarsi attivamente in un progetto di *RSI* dal nome Progetto Blu. La sua costante



innovazione tecnica nella filiera della produzione, ha consentito di adottare una gamma di bottiglie più leggere che, oltre ad essere più ecologiche – contribuendo a ridurre le emissioni di CO2 pur conservando integre tutte le proprietà del vino –, permettono una migliore efficienza nei costi di produzione.

Cielo e Terra, dal risparmio conseguente alle innovazioni nell'imbottigliamento, ottiene un margine che devolve a ENGIM, una *ong* che opera nei paesi in via di sviluppo, con la finalità di costruire pozzi d'acqua per alcuni villaggi della Sierra Leone.

Poiché l'acqua costituisce uno degli elementi di maggior valore nella produzione vitivinicola, alimentando tutto il ciclo di produzione, si è deciso di indirizzare il proprio impegno sociale nel rendere accessibile questo bene di primaria necessità a popolazioni che ne siano tuttora ancora prive.

Grazie ai fondi accantonati da Cielo e Terra e all'impegno di una *ong* internazionale come ENGIM, che fa dell'educazione e dello sviluppo delle abilità gli elementi portanti della sua attività, sono già stati scavati 13 pozzi a beneficio di oltre di oltre 5200 persone.

4.3 Definire l'importanza della *RSI* nel posizionamento della marca

La *Brüggewirth's CSR Brand Positioning Grid* fornisce innanzitutto numerosi spunti per esplorare i punti di forza e le opportunità dell'azienda.

Per prima cosa occorre compilare un elenco per l'azienda Cielo e Terra e per Freschello che comprenda le diverse possibilità su cui sarà possibile focalizzarsi in seguito.

Figura 1

Analisi del prodotto Freschello attraverso il modello Means-End Chain di Howard (1977) e Gutman (1982)

Attributi concreti

- La bottiglia è caratterizzata da un corpo cilindrico e da un collo relativamente corto. È considerata tra le forme di bottiglia più comuni e versatili.
- Freschello può essere richiuso e consumato nei giorni seguenti.

Attributi astratti

- Freschello è leggero, fresco e di qualità standard.
- La bottiglia è associata nell'immaginario collettivo alla tipica bottiglia di vino.

Benefici funzionali

- Bere Freschello è l'ideale per accompagnare differenti piatti ed arricchisce tutti i miei pasti.

Benefici psicologici

- Il fatto che io beva Freschello indica che sono una persona intelligente perché sempre alla ricerca del miglior prodotto al miglior prezzo.

Valori strumentali

- Grazie alla bassa gradazione alcolica Freschello mi permette di godere del sapore del vino in ogni occasione.

Valori terminali

- Acquistando Freschello sostengo Progetto Blu e contribuisco alla realizzazione di un progetto sociale



Figura 2

Analisi di Freschello Cielo e Terra attraverso il modello di Brüggewirth (2006)

Attributi

- un vino leggero, dalla bassa gradazione alcolica, e fresco
- un vino ad un prezzo conveniente (ottenuto grazie all'innovazione tecnologica)
- un packaging intelligente, ecologico e che fa risparmiare

Benefici

- la sicurezza di un vino dalla qualità standard
- l'accessibilità ad un prodotto importante nella cultura italiana
- il rispetto dell'ambiente e l'impegno sociale grazie ad un packaging virtuoso

Valori emozionali/lifestyle

- un consumatore consapevole e attento al rapporto qualità/prezzo
- un consumatore che ricerca prodotti dalla qualità standard e garantita
- persone sensibili ai valori di sostenibilità e solidarietà

Ispirazione

- valorizzazione del territorio
 - tutela dell'ambiente
 - risparmio delle risorse
 - comportamento aziendale etico
 - azienda a conduzione familiare
 - fare del proprio meglio per il consumatore
 - offrire al consumatore il miglior rapporto qualità/prezzo
 - garantire un prodotto di qualità ma accessibile a tutti
-

Si pensa che valutare il posizionamento del marchio sulla base degli attributi del prodotto, un packaging intelligente, ecologico e che fa risparmiare, possa riassumere in tutto e per tutto la filosofia e l'identità di Cielo e Terra.

Questo progetto di *RSI* diventa centrale poiché supporta la strategia di posizionamento e si integra (come si evince dalle figure 1 e 2) con i valori di marca Freschello: un vino leggero e intelligente (*"per intelligente s'intende un prodotto che presta particolare attenzione ai valori del territorio e ai temi della sostenibilità, promuovendo un consumo consapevole, e una diversa idea di benessere individuale e collettivo"*. Fonte : Autore).

4.4 Esplorare le opportunità di *RSI* per supportare il posizionamento della marca

Detto del grande volume di vendite che consacra Freschello leader della *GDO*, viene riscontrato che il prezzo contenuto del prodotto, a discapito di un packaging piuttosto elegante, possa portare a fraintendimenti sull'identità di marca (Rundh, 2005). L'obiettivo strategico per Cielo e Terra diventa quindi quello di accreditare l'attendibilità del proprio prodotto agli occhi del consumatore: certificare la garanzia di qualità di Freschello ed aumentare la percezione del valore di marca. Un altro obiettivo rimane quello di differenziarsi dai prodotti concorrenti nello stesso segmento di mercato.

A supporto dei suoi obiettivi strategici e di marketing, si procede esplorando le diverse opportunità di *RSI* emerse nelle differenti aree della griglia. Concentrarsi sul packaging per trasmettere i valori della *RSI* può generare la nascita di un rapporto diretto e immediato, che porta il consumatore a riconoscere Freschello come un vino intelligente.



Grazie a quest'operazione il prodotto si propone in una prospettiva differente e acquisisce credibilità nei confronti del consumatore, capace finalmente di comprendere le dinamiche dei costi che portano ad un prezzo finale così conveniente. Imbottigliato in un packaging intelligente e socialmente impegnato, il prodotto non viene più visto con scetticismo. Con Progetto Blu, Freschello ne esce doppiamente rafforzato, poiché riesce al contempo a spiegare le ragioni della sua convenienza e inoltre comunica l'etica e l'impegno sociale di Cielo e Terra.

Tra le varie possibilità emerse applicando al prodotto la *Griglia di Brüggewirth*, un'opportunità da perseguire potrebbe rivelarsi la caratteristica di bassa gradazione alcolica tipica di Freschello, che porrebbe le basi per lo sviluppo di una comunicazione di consumo responsabile dei prodotti alcolici.

4.5 Sviluppare una campagna per esprimere la RSI della marca

Come dimostrato da numerose ricerche scientifiche, il packaging comunica al consumatore attraverso elementi sia visivi sia informativi (Rundh, 2005), (Silayoi & Speece, 2004 e 2007), (Agariya et al., 2012). Per comunicare ed esprimere al meglio la RSI, Cielo e Terra si avvale del packaging delle bottiglie di tutta la gamma dei prodotti Freschello. In particolare viene aggiunta sotto la convenzionale etichetta commerciale, un'ulteriore etichetta dedicata a Progetto Blu.

Focalizzandosi sul caso di Freschello Vivo, si può notare come la bottiglia utilizzata per imbottigliare il vino sia una *bordolese*, caratterizzata da un corpo cilindrico, da una spalla pronunciata e da un collo relativamente corto. È considerata la forma di bottiglia di vino per eccellenza, ed è usata sia per vini bianchi sia per vini rossi. In principio se ne servivano solo nella regione del Bordeaux; successivamente l'utilizzo si è diffuso in tutto il mondo, divenendo poi la bottiglia più in uso per la distribuzione del vino. Per queste ragioni, la bordolese è immediatamente riconoscibile come tradizionale ed elegante bottiglia di vino. L'etichetta, suddivisa in due parti separate, si presenta invece più piccola rispetto alle normali etichette di vini. Le dimensioni ridotte sono il primo segnale dell'intelligenza aziendale, attenta ai costi in tutta la filiera produttiva e sostenibile anche nelle scelte grafiche. Posta in modo quasi casuale, applicata come fosse un "appunto" personale, richiama una certa familiarità e artigianalità. Inoltre le piccole dimensioni permettono di vedere chiaramente il contenuto all'interno della bottiglia, confe-



rendo un senso di trasparenza e di sincerità al marchio Freschello.

L'etichetta più grande, su fondo bianco, contiene al suo interno il logotipo Freschello, a sua volta racchiuso tra due segni grafici che rappresentano rispettivamente alcuni grappoli d'uva e alcune foglie di vite stilizzate: questi richiamano immediatamente al mondo vitivinicolo, ma solo se ispezionati con attenzione, poiché rappresentati dello stesso colore del loro sfondo. All'interno del più basso di questi segni, è raffigurato il marchio dell'azienda Cielo e Terra. In fondo, viene indicata la tipologia del vino corrispondente, che può essere rosso, bianco o rosé vivo.

La seconda etichetta, più piccola e posta sotto la prima, è interamente dedicata alla comunicazione del Progetto Blu.

Su fondo blu, racconta in modo chiaro e conciso il progetto di *RSI* intrapreso da Cielo e Terra. Spiega infatti che è grazie alla scelta di bottiglie più economiche che riesce ad accantonare fondi per progetti sociali. Inoltre viene sottolineato che le bottiglie sono più ecologiche rispetto alle comuni bottiglie. In fondo alla parte testuale, quasi autoritaria per scelta di carattere e formattazione, si può notare il marchio di ENGIM, l'organizzazione finanziata da Cielo e Terra con le vendite di Freschello per costruire i pozzi d'acqua in Sierra Leone.

Sul retro della bottiglia viene invertito il sistema gerarchico della comunicazione. In un'unica etichetta, suddivisa solo per il colore di sfondo, sono indicate in alto le informazioni su Progetto Blu – questa volta in lingua inglese –, mentre in basso sono presenti le informazioni commerciali di Freschello – dal numero verde all'indirizzo della sede dell'imbottigliamento, fino alle indicazioni sulla quantità e sulla gradazione alcolica e il codice a barre –. Non sono invece presenti segni grafici.



La principale scelta grafica nella progettazione dell'etichetta è senza dubbio l'impiego del bianco come grande cornice, senza gabbie o ghirigori, capace di conferire la leggerezza, la semplicità e la freschezza tipiche dell'azienda veneta.

Allo stesso tempo il contrasto tra elementi caldi e freddi dona una certa vivacità. Il blu viene messo in relazione con il rosso, dando vita ad un contrasto tonale molto forte ed energico.

Per il logotipo Freschello è stato scelto con un carattere tipografico corsivo, che comunica una certa dinamicità; inoltre questa tipografia riporta alla mente i caratteri scritti a mano, e quindi riconduce ad una tradizione artigianale. L'inclinazione infine dona un tocco di esuberanza in linea con i valori Freschello.

Il colore utilizzato per il logotipo è il blu, un colore freddo che trasmette la freschezza del prodotto, ma soprattutto legato al cielo e all'acqua, due elementi fondamentali di Progetto Blu e di Cielo e Terra. È un colore che esula dalle tipiche associazioni legate al vino, come ad esempio i colori della terra – il rosso, il giallo, il verde, il marrone – e che quindi garantisce una differenziazione netta rispetto ai prodotti concorrenti. A tal proposito, gli studi (Silayoi et al., 2004 e 2007) descrivono la grafica e il colore come gli elementi principali nella comunicazione del prodotto che contribuiscono alla realizzazione dell'esperienza d'acquisto.

Infine, la scelta di posizionare il numero verde al centro dell'etichetta posteriore rendendolo ben visibile, rafforza i valori di trasparenza e di apertura dell'azienda: questo collegamento diretto impresa-consumatore, che permette di ottenere informazioni sul prodotto e sul progetto di RSI, infonde nel cliente la percezione di un prodotto sincero e disponibile.

5. Conclusioni e osservazioni

L'esempio di RSI, Progetto Blu di Freschello by Cielo e Terra, è dunque appropriato per un'analisi del funzionamento della Griglia di Brüggewirth.

Definire l'importanza di un progetto sociale all'interno del posizionamento, esplorare le varie opportunità a disposizione e sviluppare campagne per esprimere questi valori, sono le fasi necessarie per integrare la RSI all'interno della propria identità di marca (Jacouton, e Brongniart, 2012).

Una volta che Cielo e Terra ha definito i suoi obiettivi di marketing, avvalendosi della griglia, ha potuto sviluppare una strategia con l'obiettivo di rafforzare il valore di Freschello percepito da un consumatore oggi più che mai sensibile alle tematiche di RSI (Maignan, 2001), (Mohr, Webb e Harris, 2001), (Kotler, 2011) e (Rizkallah, 2012). Dai dati, infatti, emerge che in Italia oltre il 63% dei consumatori – Nielsen 2012 – indirizza i suoi acquisti verso aziende etiche che reinvestono parte dei ricavi in progetti sociali.

Attraverso quest'operazione, e in conseguenza dell'aumento di credibilità che ne deriva, Cielo e Terra acquisisce un vantaggio competitivo (Porter, 1985) all'interno del suo segmento di mercato, alimenta il senso d'appartenenza dei propri dipendenti nei confronti dell'azienda, ed ha la possibilità di dedurre la propria donazione dalle tasse; ma soprattutto un'organizzazione no profit come ENIGM riceve ingenti fondi per effettuare interventi mirati e concreti. In particolare per lo sviluppo del Progetto Blu, con la costruzione di pozzi che permettano di accedere ad un bene primario, come è l'acqua, villaggi isolati della Sierra Leone.

Bibliografia

Agariya, A. K., Johri, A., Sharma, H. K., Chandraul, U. N. S., & Singh, D., (2012). *The Role of Packaging in Brand Communication. International Journal of Science & Engineering Research*, 3(2), 1-13

Andreani, JC., Bouquet, G., & Conchon, F., (2007). *La communication citoyenne des marques produits: quels projets citoyens? Quelles actions?* 6^{ème} congrès des tendances du marketing en Europe, Paris, 26/27, Janvier

Bassani, M., Sbalchiero, S., Ben Youssef, K., & Magne, S., (2011). *Brand Design: construire la personnalité d'une marque gagnante*, éditions De Boeck

Bruggewirth, B., (2006). *The CSR Brand Positioning Grid. Management Models for Corporate Social Responsibility*, Jan Jonker and Marco de Witte editors. Germany: Springer, 139-145

Carroll, A. B., (1979). *A three-dimensional conceptual model of corporate performance*, Academy of Management Review, 497-505

Carroll, A. B., (1991). *The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders*, Business Horizons, July-August, 39-47

Gutman, J., (1982, Spring). *A Means-End Chain Model Based on Consumer Categorization Processes*, Journal of Marketing, Vol. 46, No. 2, 60-72

Howard, J. A., (1977). *Consumer behavior: application of theory*, New York, McGraw-Hill

Jacouton, M., & Brongniart, O., (2012). *Performance économique responsable*, Demos éditions

- Kotler, P., & Lee, N., (2005). *Corporate Social Responsibility. Doing the most good for your company and your cause*. New York, NJ: John Wiley & Sons
- Kotler, P., (2011). *Reinventing marketing to manage the environmental imperative*. *Journal of Marketing*, 75, 132-135
- Maignan, I., (2001). *Consumers' perceptions of corporate social responsibilities: A cross-cultural comparison*. *Journal of Business Ethics*, 30, 57-72
- McElhaney, K., (2008). *Just Good Business: The Strategic Guide to Aligning Corporate Responsibility and Brand*, USA: Berrett-Koehler Publishers Inc
- Merli, R., (2012). *La Responsabilità Sociale d'Impresa. Aspetti teorici e strumenti operativi*, CEDAM
- Mohr, L. A., Webb, D. J. & Harris, K. E., (2001). *Do consumers expect companies to be socially responsible? The impact of corporate social responsibility on buying behavior*. *The Journal of Consumer Affairs*, 35(1), 45-72
- Morri, L., (2009). *Storia e teorie della Responsabilità Sociale d'Impresa*, Franco Angeli
- Natadjaja, L., (2011). *The Importance of Packaging and Graphic Design to Communicate Corporate Social Responsibility*, *Jurnal Desain Komunikasi Visual Nirmana*, Vol. 13, No. 1, Januari 2011: 20-26
- Perulli, A., (2013). *La Responsabilità Sociale dell'Impresa: idee e prassi*, Il Mulino
- Popoli, P., (2011). *Linking CSR Strategy and Brand Image. Different Approaches in Local and Global Markets*, *Marketing Theory*, 11(4), 419-433
- Porter, M. E., & M. Kramer, R., (2007). *Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*, *Harvard Business Review* 84(12): 78-92
- Porter, M. E., (1985) *Competitive Advantage*, New York: The Free Press
- Rizkallah, E.G., (2012). *Brand-Consumer Relationship and Corporate Social Responsibility: Myth Or Reality & Do Consumers Really Care?*, *Journal of Business & Economics Research*, 333-343
- Rundh, B., (2005). *The Multi-faceted Dimension of Packaging. Marketing Logistic or Marketing Tool ?*, *British Food Journal*, 107(9), 670-684
- Silayoi, P., & Speece, M., (2004). *Packaging and purchase decisions: An exploratory study on the impact of involvement level and time pressure*. *British Food Journal*, 106(8), 607 - 628
- Silayoi, P. & Speece, M., (2007). *The Importance of Packaging Attributes: a Conjoint Analysis Approach*, *European Journal of Marketing*, 41(11/12), 1495-1517
- Tuccillo, D., (2010). *Responsabilità Sociale d'Impresa nel processo di creazione e distribuzione*, Giappichelli

Webgrafia

- http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/corporate-social-responsibility/index_fr.htm
- <http://en.b-open.nl>
- http://pluraliweb.cesvot.it/wp-content/uploads/2013/01/infografica_cristina.jpg
- <http://www.cieloeterravini.com/en-UK/blu-project.php>
- http://www.csrwire.com/press_releases/31979-How-CSR-Influences-Buying-Behaviour
- <http://www.developpement-durable.gouv.fr/Qu-est-ce-que-la-responsabilite.html>
- <http://www.economie.gouv.fr/files/rapport-brovelli-drago.pdf>
- <http://www.engiminternazionale.org/cms/fr/notizie-other-menu-100/279-i-vini-di-cielo-e-terra-per-la-sierra-leone.html>
- <http://www.europarlamento24.eu/le-cose-da-sapere-sulla-responsabilita-sociale-d-impre>
-