

LA NARRAZIONE DELLA SOSTENIBILITÀ: UNO STRUMENTO DI MARKETING? *

Di Sonia Carmignani

| 1185

SOMMARIO: 1. *Storytelling e marketing.* – 2. *Sostenibilità e mercato.* – 3. *Non solo narrazione: i profili funzionali dello storytelling.* – 4. *La narrazione della sostenibilità e la creazione di valore.*

ABSTRACT. La narrazione della sostenibilità costituisce il corretto presidio, dal lato dei produttori, degli interventi normativi diretti a costruire un mercato sostenibile, laddove lo storytelling, pur veritiero, non si limiti ad un solo profilo della sostenibilità, ma sia idoneo a rappresentare ai consumatori un diverso modello di impresa, nel quale tutte le componenti della sostenibilità acquistano valore diegetico all'interno e nel contesto della narrazione commerciale.

Al di là della formale corrispondenza a questo o quel parametro green, ciò che l'Ordinamento chiede alle imprese che si dichiarano sostenibili è la narrazione sul mercato del valore creato dall'impresa medesima.

Sustainability storytelling is a right way for producers to support regulatory measures aimed at building a sustainable market, as the truthful storytelling is not limited to a single aspect of sustainability, but is capable of presenting consumers with a different business model, in which all elements of sustainability acquire diegetic value within and in the context of commercial storytelling.

Beyond formal compliance with this or that green parameter, what the law requires of companies that claim to be sustainable is that they communicate the value created by the company itself to the market.



1. Storytelling e marketing.

Rispondere alla domanda del titolo sembra implicare in prima battuta un collocarsi nella dicotomia vero/falso, leale concorrenza *versus* pratiche ingannevoli, corretta pubblicità informativa contro *marketing* decettivo.

I messaggi *green*, *eco-friendly*, sostenibile, riciclato possono certamente testimoniare l'impegno dell'impresa nell'adeguamento del sistema produttivo agli obiettivi della sostenibilità. La comunicazione sostenibile è essenziale per le aziende che vogliono costruire fiducia, differenziarsi sul mercato e rispondere alle aspettative di un pubblico sempre più attento all'impatto ambientale delle proprie scelte, valorizzando il proprio impegno, ma anche educando e sensibilizzando i consumatori.

Possono, però, al tempo stesso, mostrare decettività, laddove le affermazioni siano non verificabili, generiche, focalizzate su un solo aspetto della produzione, trascurando l'impatto ambientale della restante parte, oppure irrilevanti nei casi, ad esempio, di proclamata assenza di sostanze magari già vietate per legge.

Decisamente ampio il catalogo del *greenwashing*, oggetto della Direttiva 2024/825 del 28 febbraio 2024, che comprende fattispecie classiche e fattispecie insidiose¹.

Si pensi al c.d. *greenlighting*, in cui l'azienda distoglie l'attenzione dei consumatori da pratiche inquinanti, evidenziando iniziative ecologiche minori; al *greenrinsing*, quando un'azienda modifica solo superficialmente prodotti e processi produttivi per apparire più verde; alla falsificazione dei dati (caso Dieselgate); al c.d. *advertising bluster*, che rimanda ad un impegno di spesa dell'azienda in pubblicità per la promozione della propria immagine verde piuttosto che in concrete iniziative sostenibili.

La diffusione tentacolare di messaggi ingannevoli sembrerebbe far pendere l'ago della bilancia verso una risposta affermativa nei riguardi dello *storytelling* della sostenibilità come strumento aggressivo di *marketing*.

* Il contributo ripropone in versione ampliata e con l'aggiunta della bibliografia essenziale la relazione tenuta all'Accademia dei Georgofili in occasione del convegno del 22 maggio 2025 dal titolo *Le declinazioni della sostenibilità*.

¹ A titolo meramente esemplificativo, limitandosi ai contributi più recenti, cfr. A. RAINONE, *La Direttiva 'greenwashing': un 'common ground' per la sostenibilità in Europa* in *Il Diritto industriale* 1/2025, pp. 13-23; M. DELSIGNORE, *Il principio DNSH e la lotta al "greenwashing"* in *federalismi.it*, 27/2024, pp.72-87; D. BEVILACQUA, *Il "greenwashing" e la tutela dei consumatori*, in *Giornale di diritto amministrativo*, 4/2024, pp. 448-456; G. SCHNEIDER, *La competitività dei mercati dei capitali sostenibili: prime riflessioni sui rimedi di private enforcement ai danni dagreenwashing*, in *JusOnline*, 2/2024, pp.232-272; P.F. GIUGGIOLI, *Mercato e marchio di sostenibilità: dal regolamento n. 1169 alla direttiva "greenwashing"*, in *Corporate Governance* 3/2024, pp. 577-589; F. BERTELLI, *Pratiche commerciali scorrette. Le asserzioni di sostenibilità e la Dir. 2024/825/UE*, in *Osservatorio del diritto civile e commerciale*, 2/2024, pp. 333-359; S. TOMMASI, *Dalla sostenibilità declamata alla sostenibilità effettiva nella direttiva (EU) 2024/825: l'empowering consumers for the green transition*, in *Rivista di Diritto dell'Economia, dei Trasporti e dell'Ambiente*, 2024, pp. 727-745. Mi sia consentito di rinviare anche a S. CARMIGNANI, *L'informazione ai tempi della sostenibilità* in *Rivista di Diritto Alimentare*, 1/2024, pp. 27-33

Tuttavia, una simile prospettiva rischia di offrire una lettura superficiale della sostenibilità e della sua narrazione, laddove si ometta di valutare le relazioni tra sostenibilità e mercato.

L'ottica dalla quale si intende porsi non è riducibile al mero profilo pubblicitario, quanto, piuttosto, focalizzata sulla considerazione di fondo che la sostenibilità è, a ben vedere, il prodotto del fallimento del mercato.

2. Sostenibilità e mercato.

Vittima del suo stesso successo, lo sviluppo del mercato ha, infatti, finito per impedire al sistema economico di raggiungere il c.d. ottimo paretiano, con un inefficiente uso delle risorse, che rischia di non consentire più a lungo termine l'accesso a qualunque bene o servizio, con la marginalizzazione delle imprese più piccole, incapaci di sostenere i costi concorrenziali, con le esternalità derivanti dal crescente benessere di una parte della popolazione a danno di altra parte, che subisce maggiormente, ad esempio, gli impatti dei cambiamenti climatici o della predazione delle risorse naturali.

Nella logica di contrastare il fallimento del mercato trova giustificazione la Direttiva 2022/2464, nota come *Corporate Sustainability Reporting Directive*², recepita dal D. Lgs n. 125/2024, che, con l'introduzione della c.d. doppia materialità, amplia significativamente gli obblighi di rendicontazione sugli aspetti ESG, ovvero ambientali sociali e di governance, istituendo un legame tra sostenibilità e *performance* aziendali. L'attenzione alla catena del valore obbliga le aziende a rendicontare non solo le proprie attività interne, ma anche quelle di fornitori, partner e distributori, coprendo l'intero ciclo di vita del prodotto o servizio.

Nella medesima logica, per evitare che una eccessiva rigidità vanifichi gli obiettivi di ristrutturazione del mercato, la Direttiva CSRD è stata modificata il 26 febbraio 2025, quando la Commissione europea ha presentato il c.d. pacchetto *Omnibus* di semplificazione³. Le normative sulla sostenibilità sono state ricalibrate, sia con riferimento alla CSRD, che si applicherà ora solo alle aziende con più di 1.000 dipendenti e un fatturato superiore a 50 milioni di euro, esonerando un numero significativo di PMI dalla rendicontazione obbligatoria; sia con riguardo alla Direttiva *Due Diligence* di sostenibilità aziendale (CSDDD)⁴, rinviata alla metà del 2028, concedendo alle

² A. FREGUGLIA, "Social washing" e schiavitù moderna: il lato oscuro della corsa alla sostenibilità, in *Corporate Governance*, 2025, pp. 195-201; G. TROISI, *Dalla rendicontazione ai risultati: come rendere tangibile la Sostenibilità Sociale*, in *Corporate Governance*, 2025, pp. 255-260; G. RACUGNO, *Informazione non finanziaria e rendicontazione societaria di sostenibilità*, in *Giurisprudenza commerciale*, 1/2025, pp. 19-27; M. AMBROSIO, *Assetti organizzativi adeguati e sostenibilità nelle imprese agricole*, in *Diritto agroalimentare*, 2/2024, pp. 219-263.

³ Cfr., sul punto, V. DE SANTIS, *La transizione ecologica "tradita"? Orientamenti politici dell'Unione tra competitività, semplificazione ambientale e deregolazione*, in *federalismi.it*, 13/2025, pp. 67-83

⁴ Cfr., di recente, B. MELE, *Rilevanza e pervasività dei codici di condotta nella "CSDDD"* in *Corporate Governance*, pp. 95-106; P. MONTALENTI, *Impresa, sostenibilità e fattori ESG: profili generali*, in *Giurisprudenza italiana*, 5/2024, pp. 1190-1201

imprese più tempo per adeguarsi agli obblighi di *Due Diligence*. Tali attività si concentreranno principalmente sui fornitori diretti, con verifiche previste ogni cinque anni, anziché annualmente, per semplificare i processi di conformità.

Sul versante finanziario, l’Autorità europea degli strumenti finanziari e dei mercati (ESMA) ha delineato un nuovo insieme di linee guida, entrate in vigore il 21 novembre 2024 (effettive a partire dal 21 maggio 2025), con un impatto diretto sui fondi che si dichiarano aderenti ai principi di sostenibilità, introducendo cambiamenti significativi sia per i gestori di fondi sia per gli investitori⁵.

Al fine di garantire che i fondi di investimento siano effettivamente allineati con i principi di sostenibilità dichiarati, i fondi che utilizzano termini come “sostenibile”, “verde”, “clima”, “*impact*” nei loro nomi devono destinare almeno l’80% degli *asset* a investimenti che contribuiscano in modo diretto a obiettivi ambientali, sociali o di governance (ESG). In particolare, sono introdotti standard di conformità legati ai *Paris-Aligned Benchmarks* (PAB) e ai *Climate Transition Benchmarks* (CTB) per definire se una strategia di investimento è in linea con gli obiettivi climatici dell’UE, come stabilito nell’Accordo di Parigi.

Le linee guida sono destinate ad avere un impatto significativo su gran parte del mercato degli investimenti sostenibili, mirando a garantire maggiore chiarezza e credibilità per quei fondi che si promuovono come sostenibili, affrontando al contempo i rischi derivanti dal *greenwashing*.

Sia le Direttive CSRD che CSDDD che le linee guida ESMA costituiscono i presidi della costruzione del nuovo modello di mercato, in prospettiva efficiente perché sostenibile, sia sul versante dell’utilizzo delle risorse, sia sul versante sociale e collettivo.

Un nuovo, per così dire, *business format*, dunque, antitetico ad un sistema produttivo che ha generato ricchezza, ma i cui costi ambientali e sociali lo hanno reso non più efficiente e non più utilmente praticabile.

In questa prospettiva deve, allora, collocarsi la narrazione commerciale della sostenibilità.

3. Non solo narrazione: i profili funzionali dello storytelling.

Se alla narrazione della sostenibilità può essere imputato non un valore ideologico ma un potere emotivo ed evocativo, lo *storytelling* presenta, però, un aspetto funzionale che ne fa strumento di mercato non tanto e solo nella prospettiva concorrenziale, quanto elemento di conformazione del mercato medesimo, adesivo ed attuativo degli interventi pubblici diretti alla costruzione di nuovi modelli di *business* e di un nuovo assetto del mercato.

Raccontare come un prodotto viene realizzato, dalle scelte delle materie prime alla produzione, descrivere la filiera produttiva attraverso gli obiettivi di sostenibilità raggiunti, come il risparmio di acqua nei processi produttivi

⁵ M.E. SALERNO, *Le nuove linee guida dell’ESMA in materia di requisiti di sostenibilità nella prestazione dei servizi di consulenza e di gestione di patrimoni*, in *Rivista Trimestrale di Diritto dell’Economia*, 2024, 2, pp. 307-331



e il monitoraggio del rispetto dei diritti dei lavoratori, crea certamente empatia e permette di costruire una relazione più profonda con i consumatori.

Tuttavia, la narrazione commerciale, per svolgere la sua funzione di supporto agli interventi normativi correttivi di quelle distorsioni del mercato che hanno determinato l'imperativo della sostenibilità, non può limitarsi al mero rapporto con i consumatori acquirenti del prodotto, dovendo incidere sulla pluralità degli aspetti che la sostenibilità implica.

In questo contesto, per essere efficace, la comunicazione sulla sostenibilità deve essere multilivello, interno ed esterno.

A livello interno, strumenti come *newsletter*, *house organ*, *intranet* aziendale, aiutano a informare e coinvolgere i dipendenti. Le aziende con politiche ambientali chiare vedono un maggiore coinvolgimento dei dipendenti, migliorando la produttività. Questo allineamento interno facilita il raggiungimento di obiettivi condivisi e rende la sostenibilità un valore coeso per tutta l'organizzazione.

Verso l'esterno, le aziende possono integrare i loro sforzi di sostenibilità nelle strategie di comunicazione, le campagne di *marketing* e la pubblicità, rendendo visibile il proprio impegno tramite la traduzione, sulla base della CSRD, dei dati ambientali e sociali in indicatori finanziari.

Il target di riferimento non sono però solo i consumatori del prodotto, ma l'intera collettività, indipendentemente dall'essere consumatori o potenziali consumatori di quello specifico bene. Lo *storytelling*, cioè, è funzionale al nuovo modello di mercato se capace di veicolare tutti i contenuti della sostenibilità.

Esemplificativo al riguardo il caso di una nota marca di birra, che ha dato vita ad una campagna multicanale per combattere l'abbandono delle bottiglie di vetro nell'ambiente. A questa sono state affiancate giornate di pulizia delle spiagge, coinvolgendo sia i propri dipendenti che volontari. L'azienda ha pubblicato poi una serie di linee guida redatte in collaborazione con Legambiente per preservare la bellezza dei luoghi in cui l'impresa ha sede. Tale iniziativa rappresenta una presa di posizione decisa a favore della tutela del territorio, invitando i consumatori a un comportamento più responsabile. La campagna, diffusa attraverso *spot* pubblicitari, affissioni e contenuti sui *social network*, è in linea con l'identità del *brand*, e mira a promuovere un cambiamento di abitudini oltre i confini locali e oltre le abitudini di consumo di quello specifico prodotto.

È, cioè, una narrazione della sostenibilità diretta a comunicare non tanto e non solo la verità delle politiche aziendali sostenibili, quanto a comunicare un diverso modo di fare impresa in aderenza a tutti i diversi e multiformi profili della sostenibilità.

Che lo *storytelling* della sostenibilità non debba essere ridotto al binomio vero/falso, per essere, viceversa, riposizionato nella prospettiva di strumento a supporto della ricostruzione di un diverso mercato, è suggerito dal caso Eni.

Nel 2020, l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato⁶ ha condannato Eni per aver utilizzato una pratica commerciale scorretta in occa-

⁶ AGCM 20 dicembre 2019, che evidenzia come Ai fini della valutazione dei messaggi pubblicitari in argomento, è utile rilevare che tutti i claim che formano oggetto di contesta-



sione della campagna pubblicitaria del carburante Eni Diesel+, contestando la valorizzazione in termini di beneficio ambientale della componente *green* costituita dal 15% di biocarburante idrogenato.

Nella prospettiva vero/falso, la comunicazione commerciale di Eni potrebbe sembrare ingannevole, dato il potenziale inquinante del carburante diesel. Un caso di *greenwashing* dunque?

Con sentenza 23 aprile 2024, il Consiglio di Stato⁷ ha respinto la tesi dell'AGCM, accogliendo, invece, integralmente il ricorso di Eni e confermando che non sono state messe in atto pratiche commerciali scorrette ai danni dei consumatori. Il Consiglio di Stato ha evidenziato che termini come “*green*” possono essere utilizzati anche in relazione a prodotti (come nel caso di specie un carburante diesel) che sono (e restano) in certa misura inquinanti ma che presentano, rispetto ad altri, un minore impatto sull'ambiente.

Lo *storytelling* di Eni è, cioè, diretto a presentare l'azienda non come totalmente *green*, ma ad evidenziare, piuttosto, un diverso approccio ai modelli di *business*, pur trattando materiali di per sé altamente inquinanti, funzionale alla costruzione di un nuovo mercato sostenibile. Si tratta di una narrazione diretta a segnalare una modifica dell'assetto produttivo aziendale rivolta all'adesione alle politiche correttive del mercato contenute nelle ricordate Direttive CSRD e CSDDD e nelle indicazioni ESMA.

Ciò che, invece, appare formalmente rispondente al criterio di verità ma è distonico rispetto agli obiettivi normativi della conformazione del mercato

zione nella comunicazione di avvio del procedimento sono qualificabili come di carattere “ambientale”, riguardando il positivo impatto ambientale connesso all'utilizzo del carburante Eni Diesel+, in ragione della componente dello stesso vantata come “*green*”, nonché delle asserite caratteristiche di tale carburante in termini di risparmio dei consumi e di riduzioni delle emissioni gassose e di CO₂. Sottolinea l'Autorità che i cosiddetti claim ambientali o verdi (detti anche “*green claims*” o “*environmental claims*”), diretti a suggerire o, comunque, a lasciar intendere o anche solo a evocare il minore o ridotto impatto ambientale del prodotto offerto, sono diventati un importante strumento pubblicitario in grado di orientare significativamente le scelte di acquisto dei consumatori, sulla base della loro accresciuta sensibilità verso tali tematiche. Per tale motivo essi devono riportare i vantaggi ambientali del prodotto in modo puntuale e non ambiguo, essere scientificamente verificabili e, infine, devono essere comunicati in modo corretto, criteri e condizioni che nel caso di specie, anche alla luce delle informazioni acquisite, non risultano rispettate.

⁷ Cons. Stato, Sez. VI, 23 aprile 2024, n. 3701, in *Eius*, 2024, che, al fine di valutare la decettività del messaggio pubblicitario evidenzia come “il punto di riferimento soggettivo non può che essere quello del “consumatore medio” normalmente informato e ragionevolmente attento e avveduto, tenendo conto di fattori sociali, culturali e linguistici (Corte di giustizia UE, sentenza del 12 maggio 2011, C-122/10, punto 22). Inoltre, «come risulta dal “considerando 18” della direttiva 2005/29, la nozione di “consumatore medio” non è una nozione statistica e che, per determinare la reazione tipica di tale consumatore in una determinata situazione, gli organi giurisdizionali e le autorità nazionali devono esercitare la loro facoltà di giudizio» (*ex multis* C.d.S., Sez. VI, 10 aprile 2020, n. 2371). Non v'è, quindi, dubbio che nel caso di *claim* che si indirizzano a un insieme ristretto di utenti la nozione di consumatore medio debba venire anch'essa calibrata in senso restrittivo. In questo senso, se non sembra ragionevole ritenere che l'utente di un veicolo *diesel* debba avere una conoscenza superiore a quella degli utenti di veicoli a benzina circa l'impatto ambientale del carburante, pare tuttavia che detto specifico profilo di consumatore, nell'operare la scelta di acquisto, segua anche (e, con ogni probabilità, principalmente) altri parametri di comparazione tra prodotti tra cui, *in primis*, il risparmio economico nei consumi”.

sostenibile, è il fenomeno esattamente opposto al *greenwashing*, ovvero il fenomeno del *greenhushing*.

Le aziende, vuoi per timore di essere accusate di *greenwashing*, vuoi per evitare pressioni degli *stakeholders*, vuoi per mancanza di fiducia nel successo a lungo termine delle iniziative verdi, scelgono di non pubblicizzare le azioni sostenibili poste in essere o, comunque, pur comunicando i profili ESG, non enfatizzano tali aspetti nei messaggi pubblicitari.

Se il *greenwashing* inganna i consumatori, il *greenhushing*, limita la condivisione di *best practices*, impedisce ai consumatori di fare scelte informate, rallenta la transizione ecologica, ostacolando la fiducia e la trasparenza nel mercato e il percorso che le Direttive sulla responsabilità sociale dell'impresa, sulla *Due Diligence* e le regole sulla finanza *green* hanno tracciato per la creazione di un diverso modo di fare impresa, correggendo le distorsioni del mercato.

4. La narrazione della sostenibilità e la creazione di valore

In altri termini, la narrazione della sostenibilità costituisce il corretto presidio, dal lato dei produttori, degli interventi normativi diretti a costruire un mercato sostenibile, laddove lo *storytelling*, pur veritiero, non si limiti ad un solo profilo della sostenibilità, ma sia idoneo a rappresentare ai consumatori un diverso modello di impresa, nel quale tutte le componenti della sostenibilità acquistano valore diegetico all'interno e nel contesto della narrazione commerciale.

Al di là della formale corrispondenza a questo o quel parametro *green*, ciò che l'Ordinamento chiede alle imprese che si dichiarano sostenibili è la narrazione sul mercato del valore creato dall'impresa medesima.

Si tratta, però, di interrogarsi sul significato di "valore", sui profili di relazionalità del valore medesimo, se il valore al quale si fa riferimento deve intendersi come valore per i consumatori, piuttosto che per il produttore, piuttosto che per i lavoratori dell'impresa o per per gli azionisti, o se il valore debba essere parametrato con riguardo all'impatto ambientale o a quello che ricade sulla comunità locale⁸

Se, classicamente, la produzione di valore è legata alla realizzazione di un profitto, indubbiamente, la narrazione della sostenibilità è diventata un collettore di clientela, sempre più attenta ai profili ambientali della produzione, ed una potente leva di *marketing* per differenziarsi dalla concorrenza, specie in mercati saturi, nei quali la sostenibilità può rappresentare un elemento distintivo e un vantaggio competitivo.

Però, un'impresa che utilizza elevati standard di protezione ambientale, migliora il contesto lavorativo, svolge o partecipa a iniziative locali in favore dell'ambiente o della comunità ma ha un fatturato non elevato e che non cresce, è un'impresa che crea valore?

La risposta è affermativa se ci si discosta dal mercato classicamente inteso e ci si rivolge al mercato sostenibile, nel quale il termine valore assume

⁸ Gli interrogativi sono posti da G. GANDELLINI, *Che cos'è davvero il valore per il cliente (e la società)?*, in *ZEST, Letteratura sostenibile*, 22 aprile 2025.



accezioni aggiuntive connesse non solo al profitto ma alle ricadute ambientali, sociali e per la collettività.

In una simile fattispecie, lo *storytelling* è diretto a comunicare non solo il prodotto e le sue caratteristiche ma anche il servizio reso dall'impresa alla collettività.

In questa prospettiva, la comunicazione commerciale esprime il valore dell'impresa non tanto in termini economici, quanto, piuttosto, in termini di adesione ad un diverso modello di *business* e di mercato.

Lo *storytelling* non oscilla banalmente tra *green* e *greenwashing*, ma si fa portatore sul mercato dei valori creati dall'impresa per i dipendenti, gli *stakeholders*, il territorio, l'ambiente, cioè si fa portatore del servizio reso alla collettività insieme alla produzione di un bene di consumo.

Con questo non si intende, però, neppure suggerire che nel mercato sostenibile la produzione di valore economico, dunque, di profitto, sia da porre rispetto al raggiungimento dei valori ambientali e sociali.

Il successo della sostenibilità è legato alla conservazione e alla auspicabile diffusione di imprese che si adeguano a modelli produttivi socialmente e ecologicamente compatibili, che non può avvenire in difetto di un adeguato livello di profitto.

Le sfide poste dalla sostenibilità possono essere vinte se non si traducono solo in oneri che gravano sulle imprese, solo se, dunque, la sostenibilità sarà socialmente e, soprattutto, economicamente, desiderabile.

Ciò implica che la costruzione di un nuovo mercato sostenibile, perseguito dalle ricordate Direttive e Linee guida, è possibile laddove si instauri un circuito virtuoso che, perché non resti mera petizione di principio, deve tradursi in percorsi *win-win*.

Questo, però, implica anche che le imprese sostenibili non siano lasciate esposte alle aggressioni di un mercato attualmente in transizione verso un ecosistema produttivo ecologico e sociale, ma siano supportate adeguatamente dalle politiche pubbliche, perché la transizione ecologica abbia un epilogo di successo.

I valori della sostenibilità possono diventare *asset* aziendali solo nella misura in cui tali valori non inficino il valore classico della produzione di profitto. Solo in questa prospettiva, allora, la narrazione della sostenibilità può perdere il connotato di requisito di facciata, per assumere il ruolo di narrazione di produzione sia di valore competitivo sia di valore solidaristico.

Nel nuovo mercato sostenibile, come talune e ricordate esperienze concrete evidenziano, il perseguimento di obiettivi concorrenziali è complementare alla creazione di un rinnovato ecosistema di *business*, i cui tratti qualificanti sono la sinergia inscindibile tra prodotto e prestazione di un servizio alla collettività.