



ASSOLOMBARDA

«Oltre il *greenwashing*»: le Linee guida di Assolombarda



Fabio Iraldo
Michela Melis

ISTITUTO
DI MANAGEMENT



Scuola Superiore
Sant'Anna



Università
Bocconi

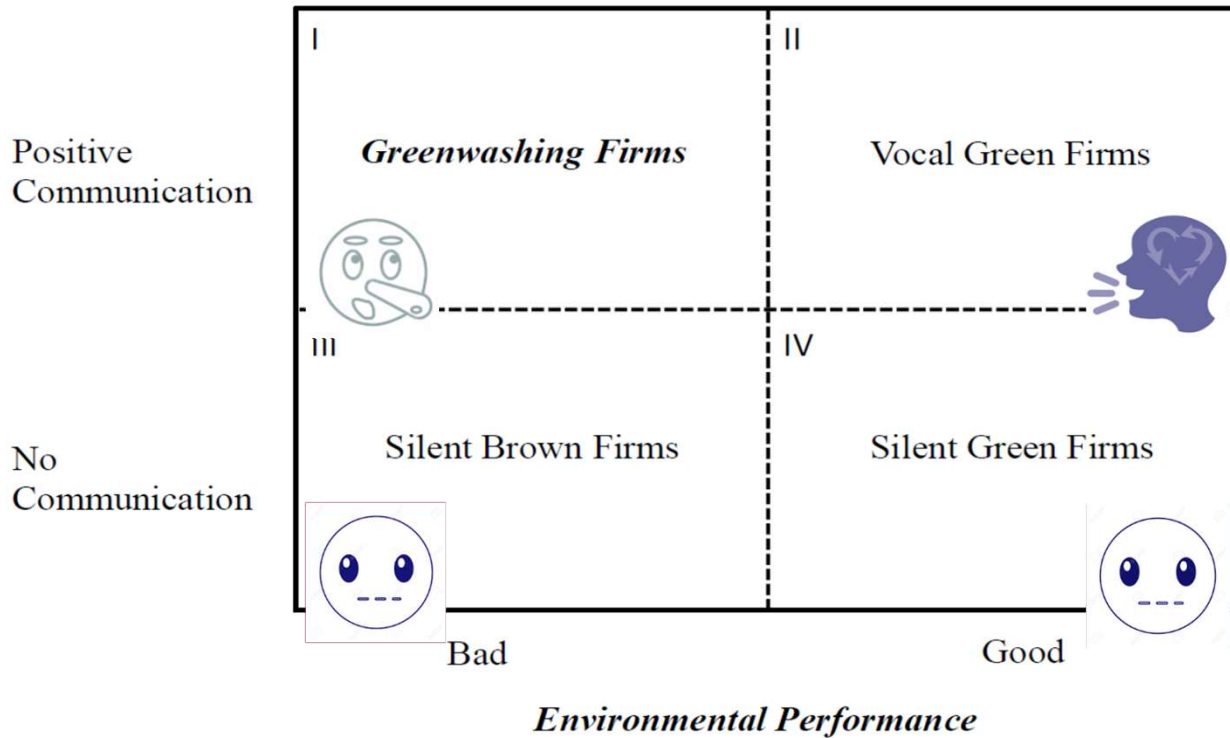
GREEN
Centre for Geography,
Resources, Environment,
Energy and Networks

Ripercorriamo la struttura delle Linee Guida:

- Perché?
- Quando?
 - A chi?
 - Cosa?
- Come?
- Dove?

1) PERCHÉ intraprendere la strada del Green Marketing, evitando i rischi del greenwashing?

Communication about Environmental Performance



Received: 4 October 2017 | Revised: 9 February 2018 | Accepted: 26 February 2018

DOI: 10.1002/bse.2058

RESEARCH ARTICLE

WILEY Business Strategy and the Environment

Does it pay to be a greenwasher or a brownwasher?

Francesco Testa¹  | Ivan Miroshnychenko^{1,2} | Roberto Barontini¹ | Marco Frey¹

Il driver è la capacità competitività, ma le performance la confermano?

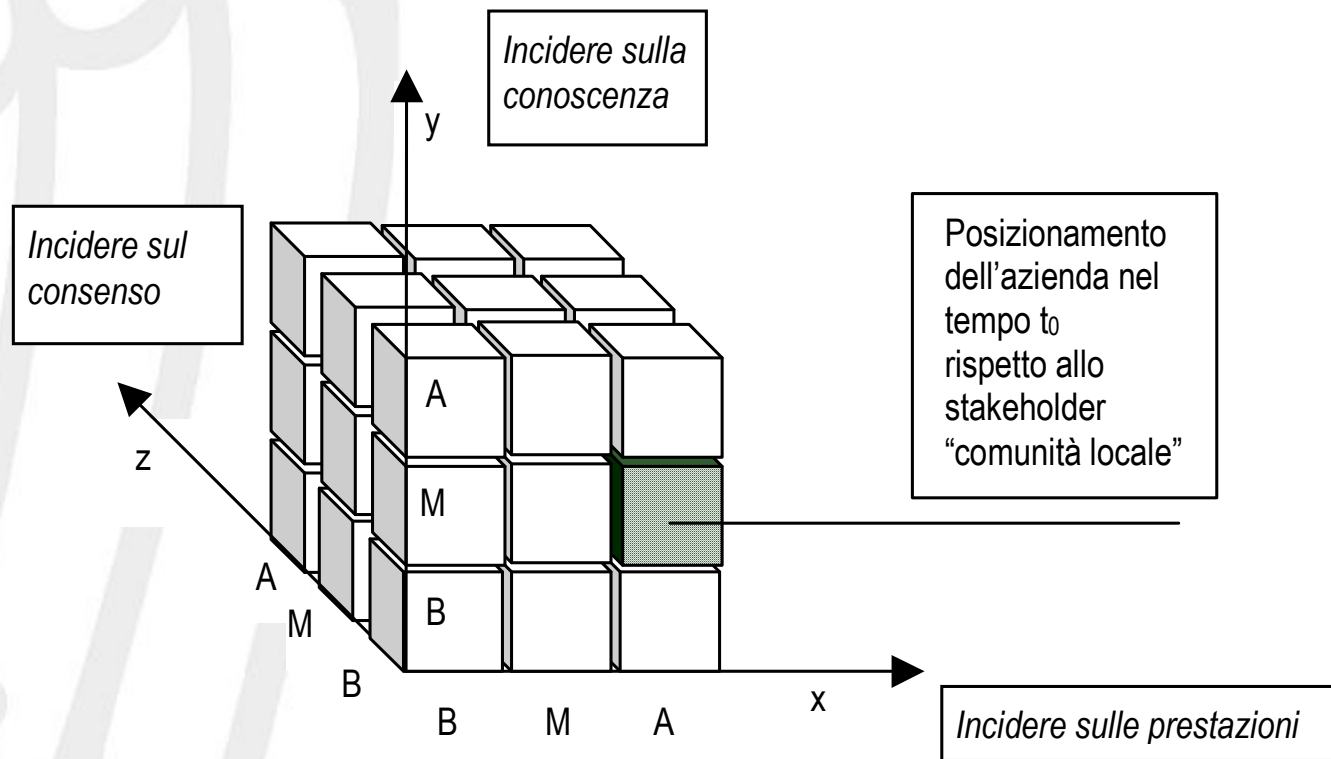
Fare greenwashing peggiora lievemente o cmq **NON** migliora le performance competitive delle imprese

La mancanza di comunicazioni ambientali è sempre associata a un valore di mercato **INFERIORE**.

Un'etichetta di impresa "marrone" **OSTACOLA** i guadagni finanziari che potrebbero essere ottenuti attraverso pratiche ambientali corrette.

Dep. variable	Q _{it}	MBVE _{it}	ROE _{it}	ROA _{it}
Model	(1)	(2)	(3)	(4)
Constant	5,024*** (25,17)	7,435*** (17,08)	0,083** (2,59)	0,243*** (12,45)
Greenwash _{it}	-0,029 (-1,40)	-0,024 (-0,53)	-0,000 (-0,09)	0,001 (0,63)
BrownWash _{it}	-0,090*** (-4,89)	-0,183*** (-4,27)	-0,008* (-2,36)	-0,004* (-2,19)
GPI _{it}	0,112*** (8,38)	0,230*** (7,23)	0,011*** (4,85)	0,009*** (7,36)
Debt _{it}	-0,672*** (-8,74)	0,102 (0,57)	-0,106*** (-7,96)	-0,074*** (-9,88)
Grow _{it}	0,480*** (16,59)	1,027*** (16,03)	0,091*** (14,11)	0,045*** (12,75)
Size _{it}	-0,211*** (-18,74)	-0,333*** (-13,67)	0,002 (1,11)	-0,007*** (-6,19)
Z ₁	0,000	0,000	0,000	0,000
Z ₂	0,000	0,000	0,000	0,000
Z ₃	0,000	0,000	0,000	0,000
Z ₄	0,000	0,000	0,000	0,000
Observations	22,060	22,060	21,644	21,930
Adjusted R ²	0,299	0,209	0,148	0,154

Lo schema logico proposto dalle Linee Guida:



Legenda:

x = ecoefficienza reale

y = ecoefficienza dichiarata

z = ecoefficienza percepita

A = alta

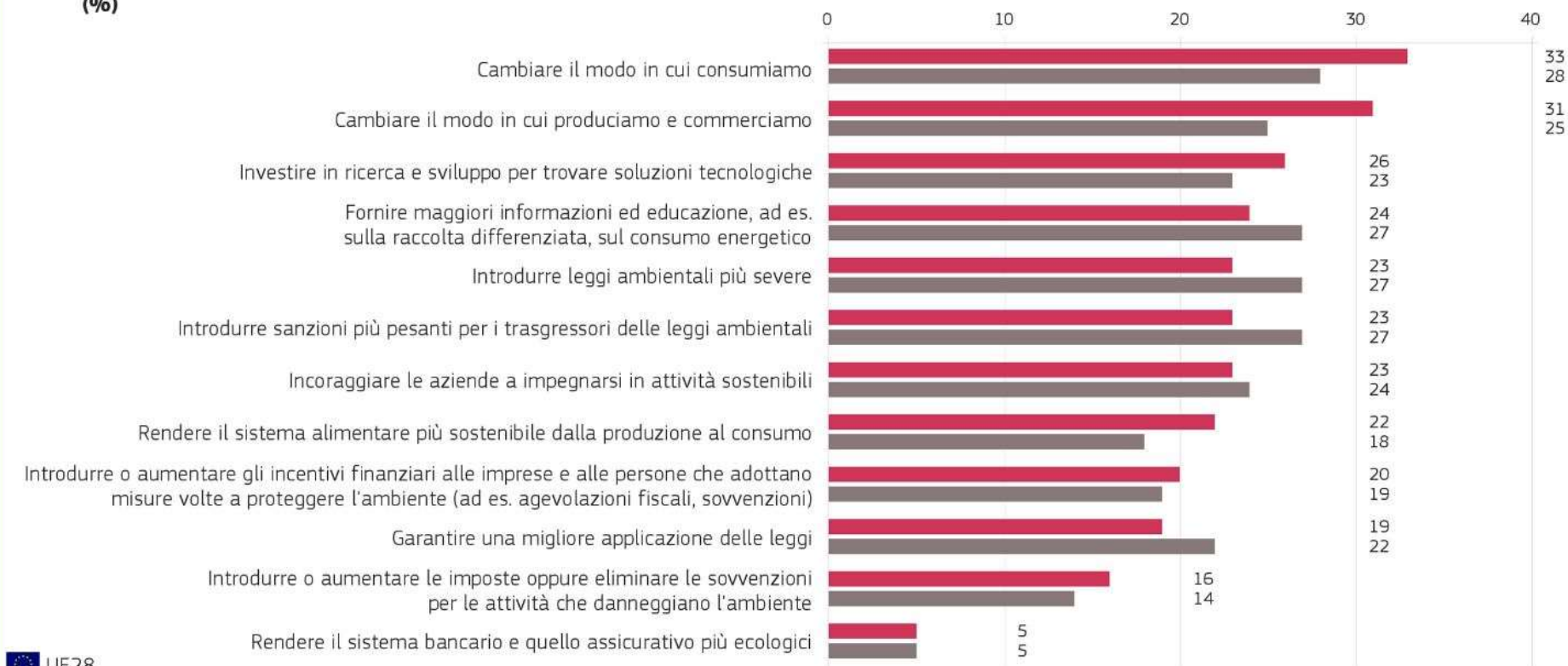
M = media

B = bassa

2) QUANDO intraprendere questa strada? «Se non ora, quando?» *Fonte: Eurobarometro 2020*

3. AZIONI DA INTRAPRENDERE PER AFFRONTARE I PROBLEMI AMBIENTALI

QA10 Secondo Lei, quali dei seguenti modi sarebbero i migliori per affrontare i problemi ambientali? (MASSIMO 3 RISPOSTE)
(%)



UE28

IT

Quando intraprendere questa strada?

«Se non ora, quando?» *Fonte: Eurobarometro 2020*

3. AZIONI DA INTRAPRENDERE PER AFFRONTARE I PROBLEMI AMBIENTALI

QA6 Lei ha adottato uno dei seguenti comportamenti negli ultimi sei mesi? (CONSENTITE PIU' RISPOSTE)
(%)

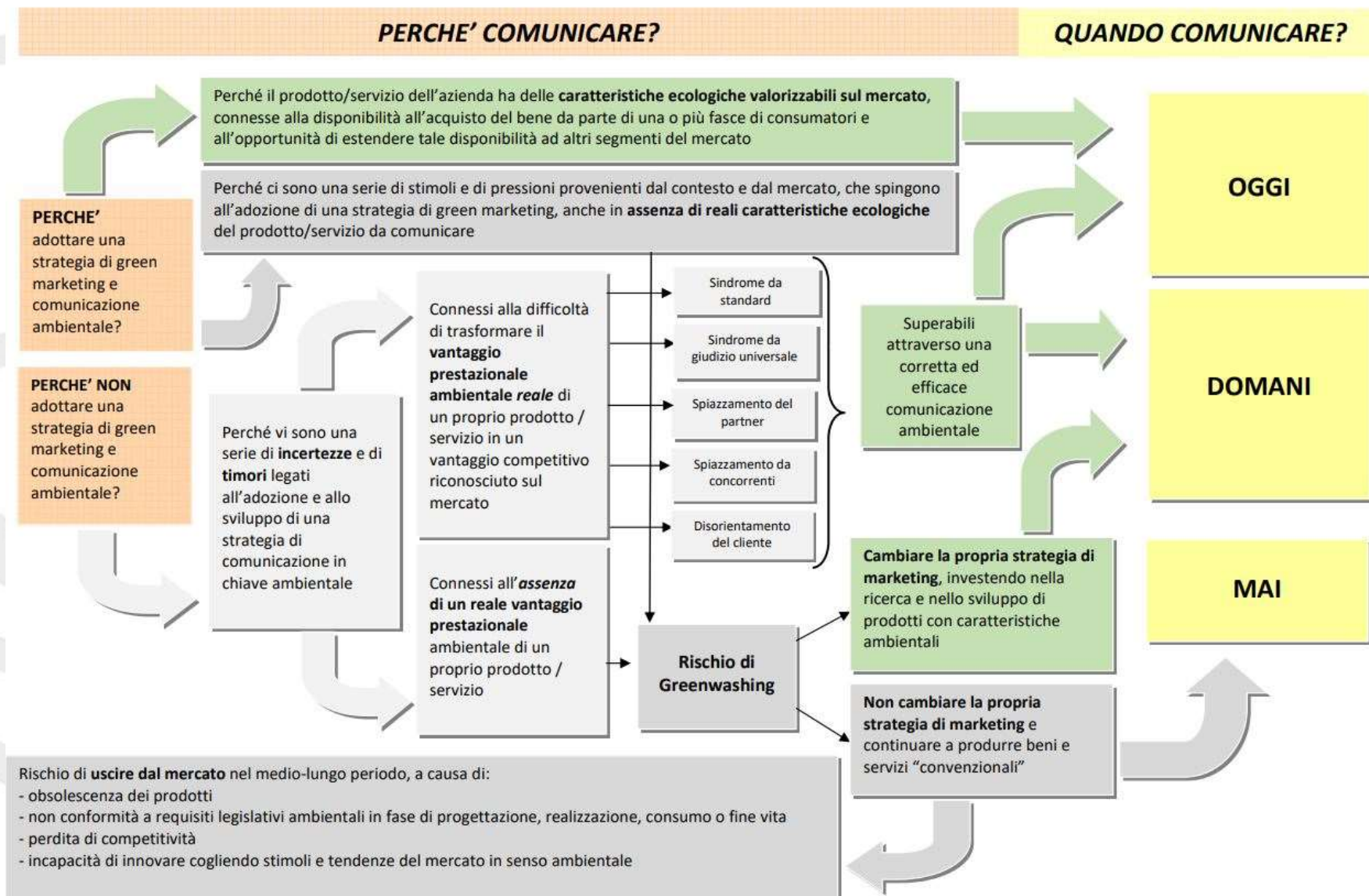


Inoltre, oggi si registra un forte e costante incremento di pubblicità con asserzioni ambientali...

- A novembre 2019, dall'indagine condotta da EG Media volta ad analizzare i principali «trend topic» nella comunicazione di marca nel 2019 è emerso che, nel primo quadrimestre del 2019, le marche che hanno affrontato temi di sostenibilità ambientale **sono cresciute del 33%** rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente
- L'indagine ha incluso anche uno studio sul web mirato a identificare le principali keywords correlate alla parola **sostenibilità**: oltre alla parola **ambiente** (+31% rispetto al 2018) – che si conferma la seconda più utilizzata nelle pubblicità ambientali dopo *sostenibilità* – si registra nell'ultimo anno un importante incremento di alcuni termini chiave, quali **plastica +73%**, **riciclo +66%** e **pianeta +80%**



Il percorso «motivazionale» proposto dalle Linee Guida:



3) CHI comunicare?

Per comprenderlo, vari strumenti oggi utilizzati:

<i>Desk Research</i>	<i>In field Research</i>
<p>La desk research (o ricerca a tavolino) consiste nella ricerca, valutazione ed eventuale rielaborazione di informazioni già raccolte da altri e disponibili a terzi. Le informazioni derivano soprattutto da fonti esterne all'azienda, quali:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ istituzioni pubbliche e fonti statistiche ufficiali (es.; ISTAT, EUROSTAT, OCSE, etc.);▪ associazioni di categoria;▪ stampa specializzata;▪ database commerciali;▪ istituti di ricerca di marketing;▪ Internet;▪ ... <p>Le informazioni possono essere riferite direttamente al tema di indagine, oppure essere informazioni diverse, su aree conoscitive collegate in qualche modo alle problematiche in esame.</p> <p>Rientrano nei dati secondari anche le informazioni interne all'azienda quali, ad esempio:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ dati sui flussi di utenza o di vendita;▪ bilanci e statistiche di vendita;▪ ... <p>Le ricerche desk possono riguardare:</p>	<ul style="list-style-type: none">▪ Ricerca di mercato Ricerca condotta sul campo al fine di raccogliere informazioni nuove, non rilevate precedentemente e, quindi, reperibili solo attraverso una ricerca diretta (dati primari). Solitamente, ha per scopo l'analisi del comportamento, delle caratteristiche e degli atteggiamenti dei consumatori, e viene svolta facendo ricorso ad un campione della popolazione.▪ Focus group È una tecnica che consiste nella realizzazione di un'intervista ad un gruppo di persone selezionato per essere rappresentativo di un particolare segmento di mercato. La conduzione dei focus group viene effettuata da esperti, che utilizzano tecniche non direttive per far emergere con la massima spontaneità le opinioni degli intervistati.▪ Interviste in profondità Sono interviste individuali, realizzate da un intervistatore specializzato in indagini qualitative. Si tratta di interviste che indagano in profondità le questioni oggetto di analisi, in modo da pervenire ad una conoscenza dettagliata delle stesse. Possono essere realizzate 'faccia a faccia' oppure telefonicamente.▪ Mystery visit / shopping È una tecnica di ricerca nella quale le

La crescente consapevolezza rende il cliente e lo stakeholder sempre più competenti e sofisticati

Fonte: Conai 2020

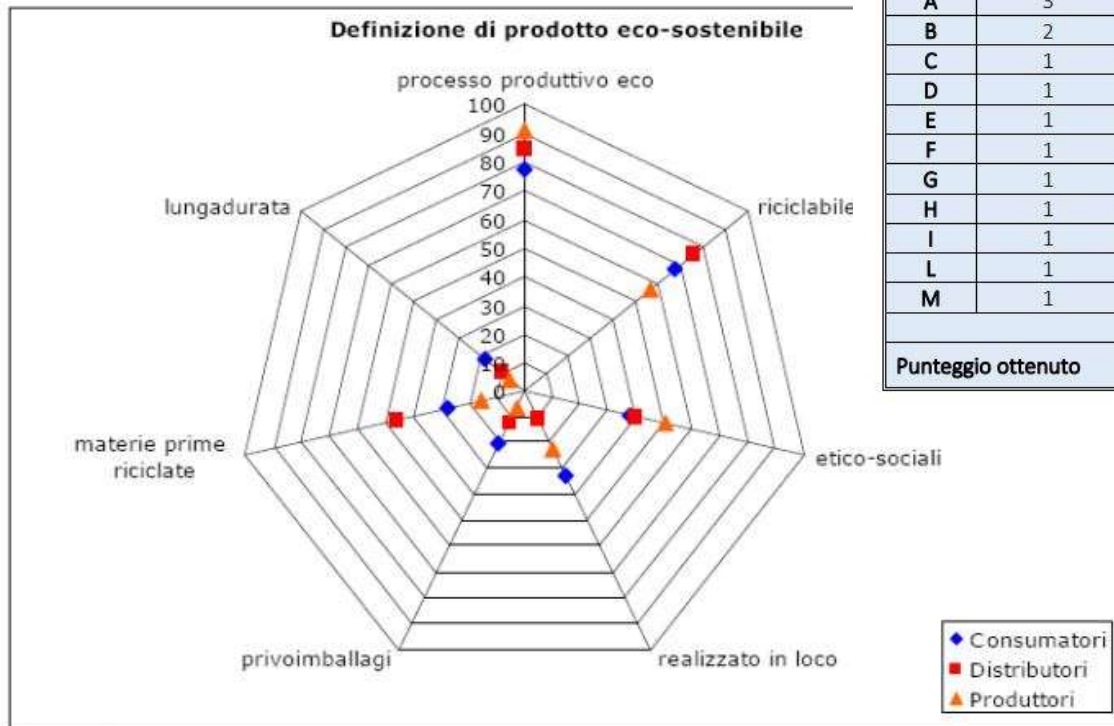


Ranking	Su una scala da 1 a 5 quanto ciascuna delle seguenti caratteristiche l'aiuta a capire che una confezione è sostenibile?	Punteggio medio
1	Biodegradabile	4,07
2	Facilmente riciclabile ovvero utilizzabile come risorsa in un nuovo processo produttivo	3,88
3	Fatto da materiale riciclato	3,84
4	Che riporta istruzioni sul corretto conferimento in raccolta differenziata	3,82
5	Fatto con materiali a ridotto impatto ambientale	3,77
6	Riutilizzabile / Richiudibile	3,75
7	Che è prodotto con il minor consumo di energia possibile	3,55
8	Che riporta informazioni ambientali relative al prodotto e/o all'imballaggio stesso	3,54
9	Che non impatta sulla salute umana	3,53
10	Restituibile ("a rendere")	3,52
11	Fatto con minor numero di componenti possibili (es. unica confezione monomateriale)	3,50
12	Che riporta informazioni sul corretto utilizzo del prodotto	3,44
13	Che ha scritte stampate con inchiostri ecologici	3,17
14	Che allunga la vita dei prodotti sugli scaffali, mantenendone inalterate le caratteristiche	3,01
15	Di dimensione ridotta	2,99

E la pandemia forse cambierà in modo permanente alcune percezioni e comportamenti:

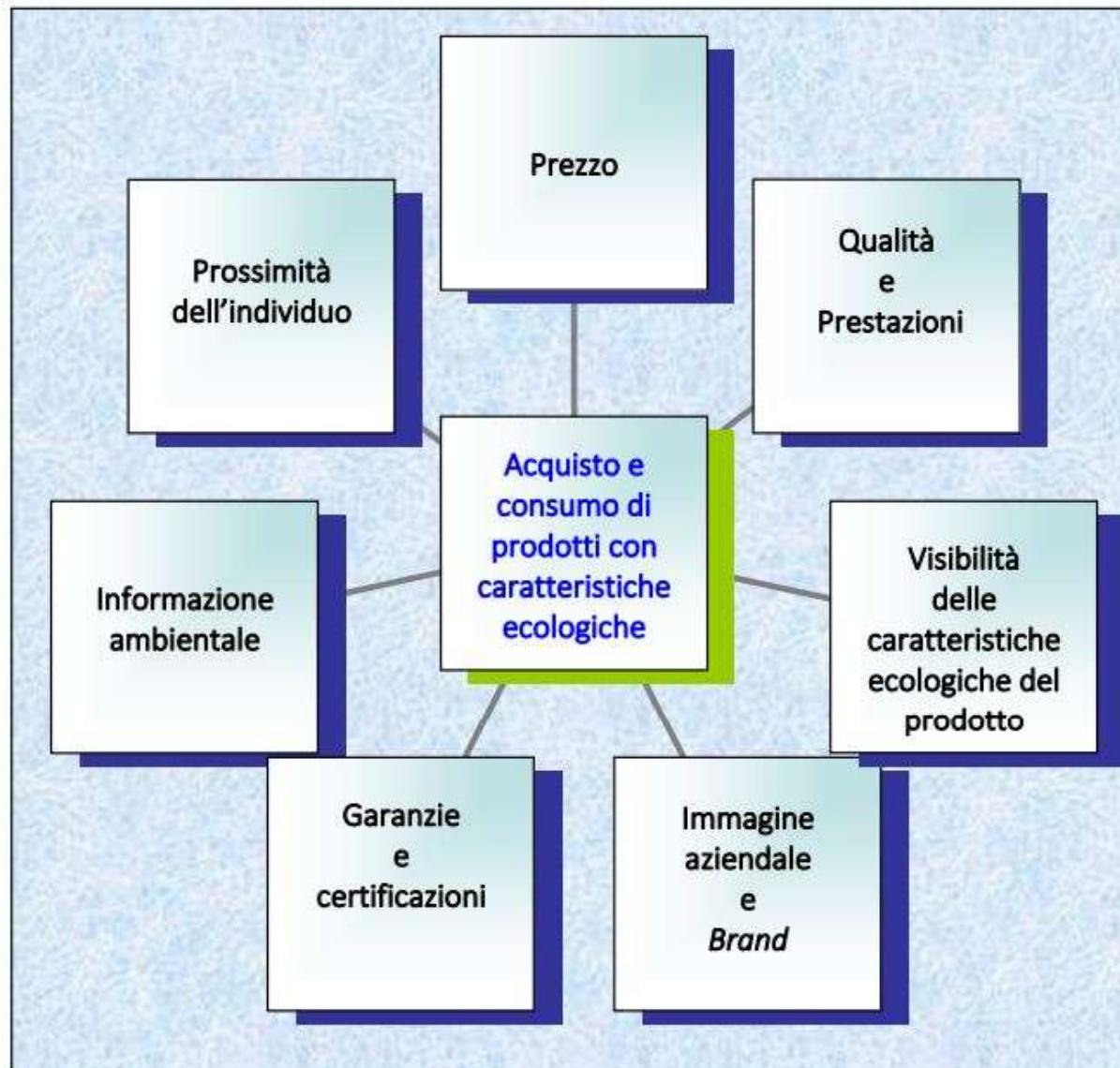
<i>area of provision</i>	<i>change in practice</i>	<i>*)</i>	<i>sustainability impacts</i>	<i>**)</i>
<i>cleanliness</i>	use of PPE and disinfectant in households		*increased (plastics) waste *potential water pollution	++
	substituting wet wipes for toilet paper		*increased use of single use plastics *marine plastics pollution	?
	intensified in-house cleaning and laundry		*increased water use * more (gendered) housework	++
<i>food provision</i>	substituting home cooking for eating out		*packaging waste *lower economies of scale increase food waste * more (gendered) housework	+
	increased or decreased meat consumption		*change in embodied GHG emissions	?
<i>mobility</i>	abstaining from commuting, leisure travel		*decreased GHG and local air pollution	++
	substituting private for public transport		* increased GHG and local air pollution	?
	Collapse in car purchases		* decreased resource throughput	+
	Increased walking and cycling		* decreased GHG and local air pollution	?
<i>shopping</i>	Decline in purchase of durables		* reduced waste; longer life for existing durables	++
	Shift in purchasing practices to online + delivery		* Reduced transport for shopping * increased packaging	+

... e la proposta di vari strumenti:



Cliente	Peso relativo del cliente sul fatturato aziendale nell'ultimo anno	Caratteristiche ambientali del nuovo prodotto				
		Consumi energetici secondo le categorie definite dall'Energy Label della CE	Imballaggi costituiti da componenti facilmente separabili per agevolarne il riciclaggio	Parti in plastica costituite da materiale riciclato per almeno l'X%	Manuale di istruzioni a supporto del corretto uso dell'apparecchio da parte del consumatore	Ottenimento di una certificazione ambientale di prodotto
A	3	9	3	3	3	3
B	2	7	7	5	3	3
C	1	5	5	5	3	3
D	1	3	5	5	3	3
E	1	1	3	5	7	7
F	1	3	5	5	3	3
G	1	1	1	7	3	3
H	1	5	5	5	9	9
I	1	3	5	1	1	1
L	1	7	7	9	9	9
M	1	9	7	7	5	5
Punteggio ottenuto		78	66	68	70	58

4) COSA comunicare: l'equilibrio difficile ma necessario di messaggi e contenuti.



I contenuti della comunicazione possono cambiare i comportamenti? I nostri esperimenti lo confermano

ESPERIMENTO – Disponibilità a pagare per una felpa realizzata in materiale riciclato e per un felpe di seconda mano, a seconda delle informazioni ambientali fornite

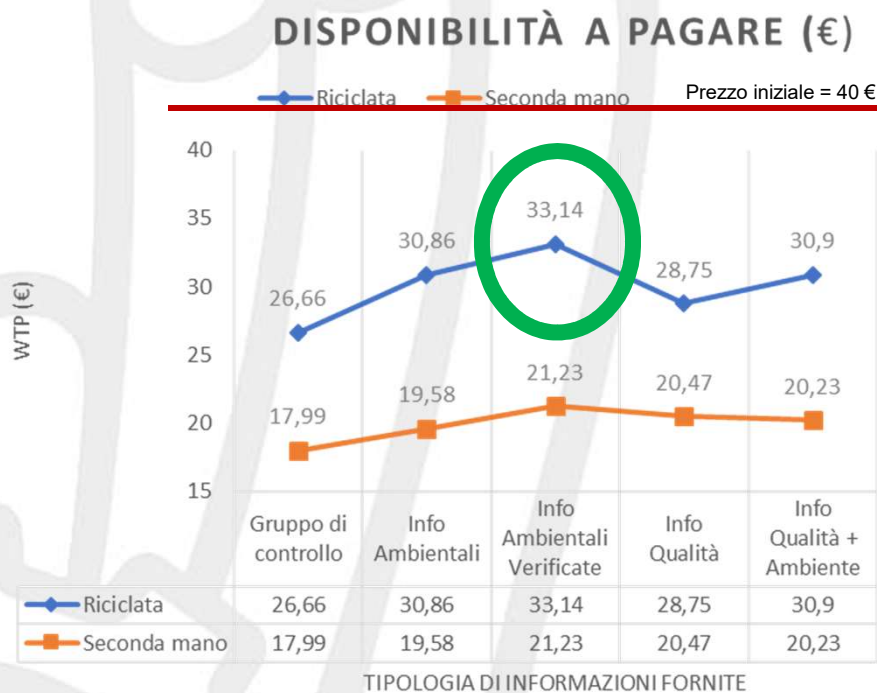
- Opzione 1: nessuna informazione
- Opzione 2: informazione ambientale
- Opzione 3: informazione ambientale verificata
- Opzione 4: informazione sulla qualità
- Opzione 5: informazione ambiente + qualità



Outcome:



Se la comunicazione fornita contiene informazioni ambientali chiare, credibili e verificate, la WTP per i prodotti «green» aumenta



FELPA RICICLATA				
Confronto delle medie Verifica significatività differenze	Gruppo di controllo	Info Ambientali	Info Ambientali Verificate	Info Qualità
Info Ambientali	4,20142**			
Info Ambientali Verificate	6,48155**	2,28013		
Info Qualità	2,09407	-2,10735	-4,38747**	
Info Qualità + Ambiente	4,23811**	0,036684	-2,24344	2,14403

FELPA DI SECONDA MANO				
Confronto delle medie Verifica significatività differenze	Gruppo di controllo	Info Ambientali	Info Ambientali Verificate	Info Qualità
Info Ambientali	1,59733			
Info Ambientali Verificate	3,24405**	1,64673		
Info Qualità	2,48665**	0,889328	-0,757399	
Info Qualità + Ambiente	4,23811**	0,647385	-0,999342	-0,241943

Ai rispondenti veniva chiesto di indicare la loro disponibilità a pagare per la felpa tenendo in considerazione che il prezzo di una felpa nuova realizzata in materiale vergine è **40 euro**.



**Marchi di prodotto
ISO tipo 1**



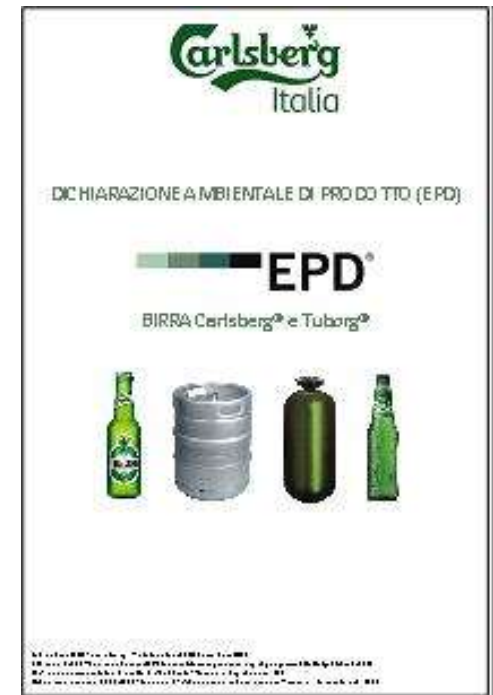
**Comunicare
attraverso le
certificazioni**

**Comunicazione
nell'ambito
delle
certificazioni di
impresa**

**Etichette ambientali
ISO tipo 2**










**Eco-profiles
ISO Tipo 3**



Ma quali certificazioni?



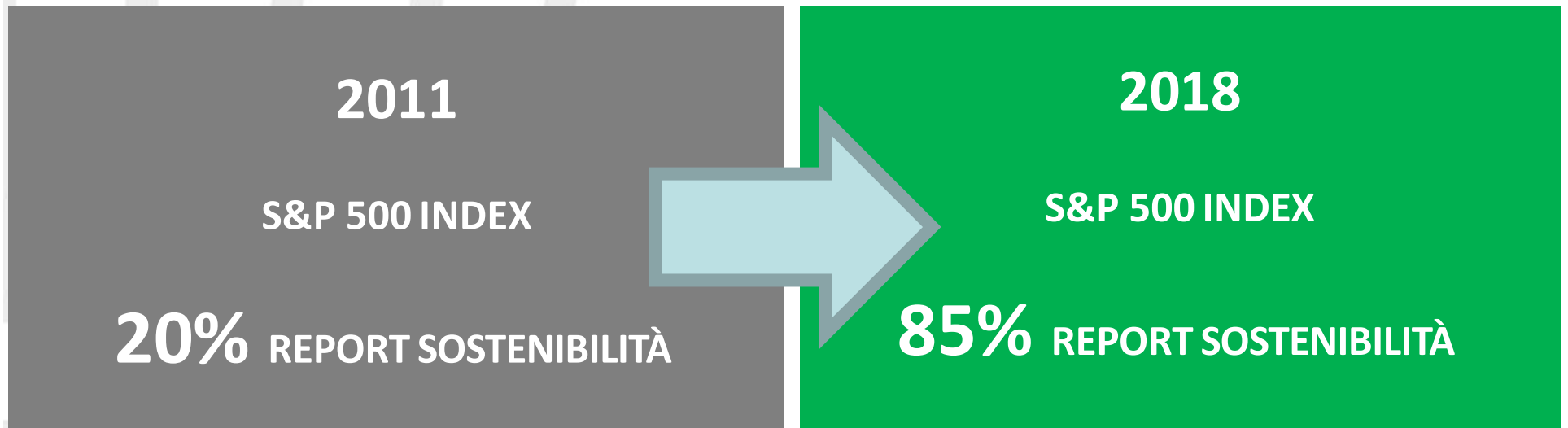
Orientarsi non è semplice, ma la percezione da parte dei consumatori di alcune certificazioni è in miglioramento costante.

Etichetta	Lei ha già visto questa etichetta su prodotti che ha acquistato (% di rispondenti che hanno risposto in modo affermativo):
	74,6%
	44,5%
	45%
	44,6%
	19,2%
	19,5%
	27,5%

2
1

Non solo sugli strumenti di prodotto, anche sui report di sostenibilità: trend in crescita, ma...

FONTI: 1) GOVERNANCE & ACCOUNTABILITY INSTITUTE E 2) CODACONS



... MA SOLO LO 0,25% DEGLI
ITALIANI HA LETTO UN BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ!

5) COME comunicare: l'impostazione delle Linee Guida

A CHI E COSA COMUNICARE?

Messaggio ambientale identificato, ad es.:

- Eccellenza ambientale del prodotto;
- Caratteristiche ecologiche del packaging;
- Impegno ambientale dell'azienda;
- Prestazioni ambientali superiori ai competitor;
- Coinvolgimento della filiera per assicurare la sostenibilità del ciclo di vita dei propri prodotti;
- ...

Target prescelto, ad es.:

- consumatore finale;
- consumatore intermedio o cliente industriale;
- operatori della GDO;
- Pubblica Amministrazione;
- ...

Informazione incapace di "arrivare" al target identificato, perché utilizza un linguaggio e/o strumenti e/o tempi inadeguati rispetto alle caratteristiche del destinatario identificato (es.: troppo tecnica e/o approfondita e dettagliata)

Da comunicare attraverso un'informazione:

COME COMUNICARE?

Efficace (nel breve periodo) ma scorretta
(→ greenwashing)

Informazione che, veicolando un messaggio ambientale falso, ingannevole o irrilevante, finisce per danneggiare l'azienda in termini di immagine e competitività sul mercato

Corretta ed efficace

Chiara e Visibile
Accurata e Specifica
Rilevante e Coerente
Comparabile

"Arriva al destinatario",
ovvero:

- Predisporre il target all'acquisto e al consumo del prodotto;
- Rende il consumatore e/o il fornitore informato e consapevole dell'impegno ambientale dell'azienda;
- Stimola il consumatore a confrontare le prestazioni ambientali dei prodotti concorrenti;
- ...

Corretta ma inefficace
(→ trasparente e veritiera, ma inadeguata rispetto al destinatario cui si rivolge)

~~**Efficace (nel breve periodo) ma scorretta**
(→ greenwashing)~~

*ingannevole o irrilevante
danneggiare l'azienda
immagine e competitività
mercato*

Corretta ed efficace

Chiara e Visibile
Accurata e Specifica
Rilevante e Coerente
Comparabile

~~**Corretta ma inefficace**~~

~~(→ trasparente e
veritiera, ma~~

"Arriva al de
ovvero:

- Predisporre
all'acquisto
del prodotto
- Rende il cor
il fornitore i
consapevole
ambientale
- Stimola il c
confrontare
ambientali
concorrenti
- ...

re attraverso
one:

Come trovare l'equilibrio?

Ad esempio: semplificare contenuti scientificamente fondati

Il nostro **“tool per le equivalenze”** a supporto della comunicazione dell'impronta ambientale calcolata con il metodo LCA:

Il «Life Cycle Communication tool» è stato realizzato dall'Istituto di Management della Scuola Superiore Sant'Anna nell'ambito del progetto Life EFFIGE. Lo strumento mira a supportare la comunicazione dell'impronta ambientale di prodotti e servizi tramite l'utilizzo di **equivalenze intuitive**.

Conoscendo i valori degli indicatori che risultano da **studi Life Cycle Assessment** di un certo prodotto o servizio, i responsabili della comunicazione possono tradurli in **dimensioni più vicine alla vita quotidiana del consumatore**, costruendo una comunicazione più comprensibile ed efficace.

Chi utilizza lo strumento è tenuto a citare la fonte del dato e a riconoscere la paternità di Life EFFIGE (es. in caso di comunicazione sul sito web aziendale mettere il link al progetto EFFIGE).

<https://www.lifeeffige.eu/>

ISTITUTO
DI MANAGEMENT



Scuola Superiore
Sant'Anna

L'interfaccia di inserimento dati

Life Cycle Communication tool

Inserisci i valori degli indicatori di impatto

CAMBIAMENTO CLIMATICO

Inserisci il valore dell'indicatore: Unità di misura
kg CO₂ eq.

L'indicatore *Cambiamento Climatico* (*Climate Change - fossil*) indica la quantità di emissioni di gas a effetto serra di origine fossile generate direttamente o indirettamente nell'intero ciclo di vita di un prodotto o di un servizio. È misurato in kg CO₂ equivalenti.

IMPRONTA IDRICA

Inserisci il valore dell'indicatore: Unità di misura
m³ H₂O eq.

L'indicatore *Impronta Idrica* (*Water Use*) indica la quantità d'acqua consumata direttamente o indirettamente nell'intero ciclo di vita di un prodotto o di un servizio. È misurato in metri cubi di acqua equivalenti.

EUTROFIZZAZIONE DELLE ACQUE DOLCI

Inserisci il valore dell'indicatore: Unità di misura
kg P eq.

L'indicatore *Eutrofizzazione delle Acque dolci* (*Freshwater Eutrophication*) indica la quantità di sostanze nutritive in ambiente acquatico, principalmente nitrogeno (N) e fosforo (P), che inducono la crescita delle alghe, che sottraggono ossigeno all'acqua, causando moria dei pesci. È misurato in kg



Istruzioni

Inserisci i dati

Risultati_per_Categoria Impatto

Risultati_per_Sfera_Consumatore

Valutazione Qualità Dato

Database ...



I risultati

Life Cycle Communication tool

Leggi le possibili equivalenze per categoria d'impatto

CAMBIAMENTO CLIMATICO

Relazione con SDGs	Relazione con la sfera del consumatore	Claim equivalenze						Qualità media del dato	Fonte
		12:13	Mobilità	35	kg CO2 eq.	equivalgono ai	kg di CO2 emessi percorrendo	781,25	
12:13	Mobilità	35	kg CO2 eq.	equivalgono ai	kg di CO2 emessi percorrendo	106,06	km con un'auto Euro 4 di cilindrata media	1,3	Elaborazione su database Ecoinv
12:13	Natura	35	kg CO2 eq.	equivalgono ai	kg di CO2 assorbiti in un anno da	0,23	Querce	2,0	Dossier forestazione di Azzeroc
12:13	Vita quotidiana	35	kg CO2 eq.	equivalgono ai	kg di CO2 emessi in un anno per produrre l'energia necessaria a far funzionare	0,40	Forni elettrici	1,3	Elaborazione su dati Carbon Footprint (2020)
12:13	Vita quotidiana	35	kg CO2 eq.	equivalgono ai	kg di CO2 emessi per produrre l'energia necessaria per ricaricare in un anno	4.375.000,00	Smartphone	2,0	Elaborazione su stime studio Unif
12:13	Sport e tempo libero	35	kg CO2 eq.	equivalgono ai	kg di CO2 emessi dalle automobili di	0,00	Grand Prix di Formula 1	2,0	Elaborazione su dati Formula 1 Sustainability strategy report (2019)

IMPRONTA IDRICA

Relazione con SDGs	Relazione con la sfera del consumatore	Claim equivalenze						Qualità media del dato	Fonte
		6:12	Vita quotidiana	56	m3 H2O eq.	equivalgono ai	m3 di acqua consumati in un giorno da	228,96	
6:12	Natura	56	m3 H2O eq.	equivalgono ai	m3 di acqua consumati per irrigare in una stagione	224,00	metri quadri di terreno coltivato a pomodoro	1,7	Elaborazione su Dati Regione Emilia-Romagna (2014)
6:12	Mobilità	56	m3 H2O eq.	equivalgono ai	m3 di acqua consumati per lavare	320,00	automobili	1,7	Elaborazione su Dati ARPA Emilia-Romagna
6:12	Natura	56	m3 H2O eq.	equivalgono ai	m3 di acqua consumati per irrigare	3.200,00	metri quadri di giardino	1,7	Elaborazione su Dati ARPA Emilia-Romagna
6:12	Sport e tempo libero	56	m3 H2O eq.	equivalgono ai	m3 di acqua consumati per riempire	0,02	piscine olimpioniche	1,0	Elaborazione su standard FINA - FIBA - IAAF International Water Polo Federation

6) DOVE? Molti canali e strumenti per il green marketing:

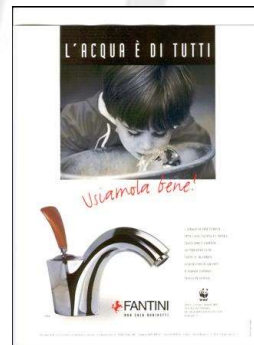


- Strategie di comunicazione sul PdV

- Ascolto e interattività su Web



- Cause-related marketing



- Iniziative di *green marketing* “collettive”



Nuove sfide su nuovi canali per la comunicazione ambientale:

Borbera Ciolini Mi piace il vostro latte, se rifornite un negozio di quelli refiller? Dove porti il tuo contenitore e lo riempi? Posso immaginare sia difficile organizzarsi in tal senso a livello aziendale ma se lo faceste io riprenderei a comprare il vostro prodotto.

Mi piace · Rispondi · 4 h

Valerio Guiscenti Sì ma la bottiglia è di plastica

Mi piace · Rispondi · 1 h

Roberta Belli Il latte Parmalat.

Mi piace · Rispondi · 3 h

Raffaello Principe Spero si vero 🙏

Mi piace · Rispondi · 4 h

Parmalat Ciao Raffaele, è importante per noi rassicurarti. Da marzo 2019 l'azienda utilizza per le bottiglie blu a marchio Parmalat Puroblu e Zymil il 50% di plastica riciclata, proponendosi un impegno ben maggiore rispetto alla nuova Direttiva Europea sulla plastica monouso, che prevede entro il 2030 l'obbligo che tutte le bottiglie contengano il 30% di materiale riciclato. Grazie a questo progetto Parmalat è la prima azienda alimentare italiana ad ottenere il marchio "Plastica Seconda Vita Food", la certificazione ambientale che verifica tutta la filiera produttiva, dalla tracciabilità della materia prima all'imballaggio, per garantire al consumatore origine e sicurezza del packaging. Restiamo a tua disposizione. Parmalat

Mi piace · Rispondi · 3 h · Modificato

Domenico Riccio ELIMINATE L'ECESSO. ad esempio? Gli imballaggi e le confezioni superflue come quelle degli yogurt.

Mi piace · Rispondi · 1 s

La modalità selezionata è Più pertinenti, pertanto alcune risposte potrebbero essere state filtrate.

Parmalat Ciao Domenico, grazie per la tua domanda che ci permette di spiegarti come Parmalat segue criteri di sostenibilità nella scelta degli imballaggi (bottiglie per il latte, vasetti per yogurt, contenitori in Tetra Pak) utilizzando materiali tutti riciclabili, se opportunamente raccolti e avviati al riciclo da parte del consumatore secondo le diverse disposizioni locali di raccolta dei rifiuti domestici. Inoltre, Parmalat è costantemente impegnata in un lavoro di revisione e riprogettazione per ottimizzare il peso dei propri imballaggi. Questa attività ha portato a ridurre, solo negli ultimi 5 anni, il quantitativo di plastica immessa sul mercato di circa 1500 tonnellate. Restiamo a disposizione, buona giornata, Parmalat

Mi piace · Rispondi · 1 s

Ma anche nuove opportunità legate all'innovazione per i canali tradizionali, come il punto vendita:

- Progetto **Barcode 4 Environment**:
- GS1 Italy – IdM Scuola Sant'Anna di Pisa
- Ferrero, Carlsberg, Ferrarelle, Sammontana, Mondelez, Eridania, Coop Italia, etc.



Alcune soluzioni integrano diversi canali e strumenti:



Logo riconoscibile dal mercato e dagli stakeholder

Impronta ambientale di prodotto comunicata tramite barcode o qr code che fornisce informazioni complete e trasparenti ai consumatori

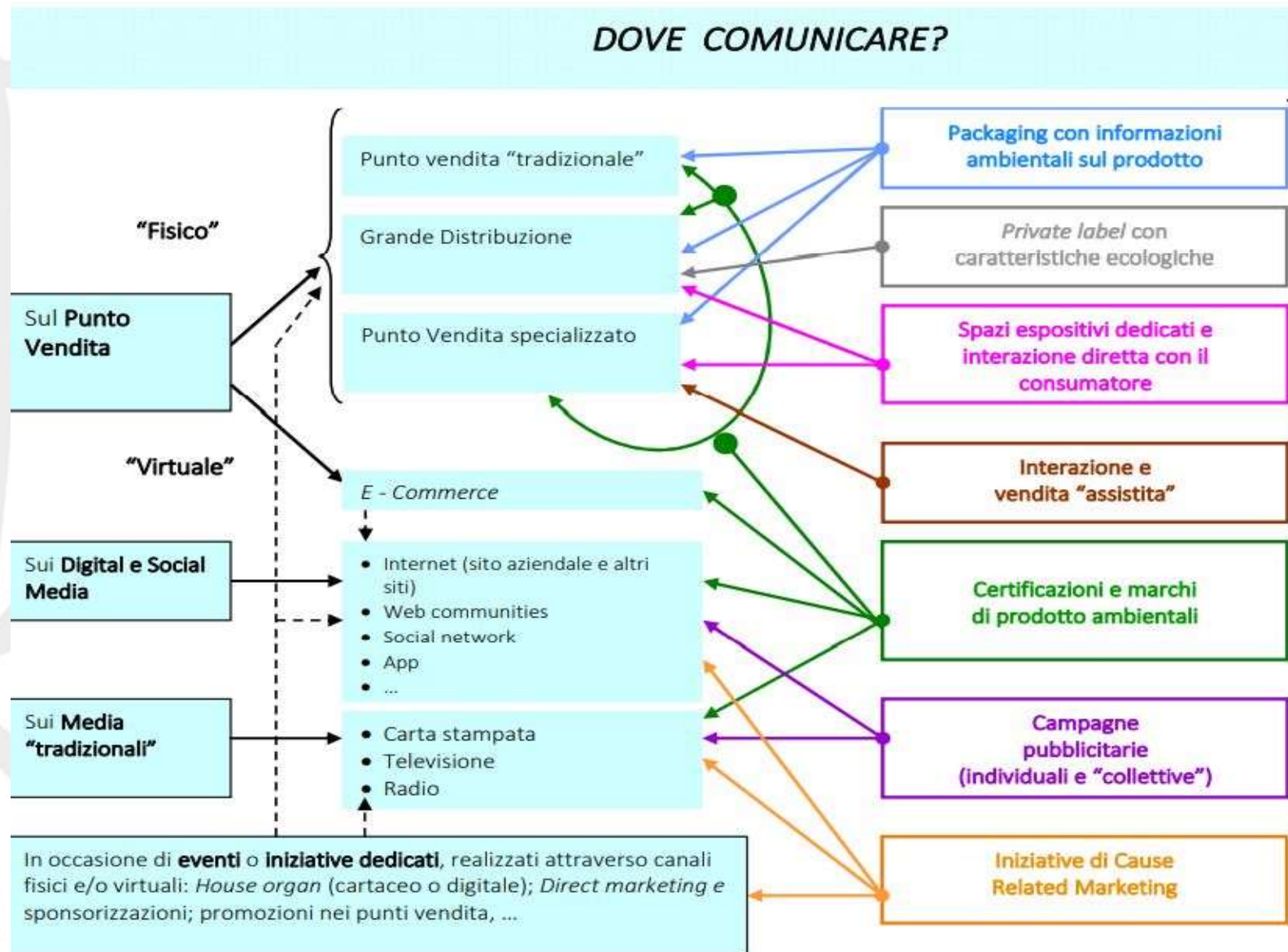
“Sorveglianza” del mercato: gli stakeholder possono conoscere e verificare le informazioni su:

- Indicatori su principali categorie di impatto
- posizione rispetto al benchmark
- piani di miglioramento e obiettivi raggiunti

Comunicazione corretta, completa ed efficace



La mappa per orientarsi sviluppata dalle Linee Guida:





ASSOLOMBARDA

Grazie per l'attenzione

fabio.iraldo@santannapisa.it

Let's connect on LinkedIn!