



Dottorato di Ricerca in / PhD program  
Communication, Markets and Society

Ciclo / Cycle  
37°

## La Retorica dei Report di Sostenibilità

Nome / Name  
Giuseppe

Cognome / Surname  
Bonaccorso

Matricola / Registration number  
1036904

Tutor: Prof.ssa Stefania Romenti

Co-tutor: Prof.ssa Federica Ricceri

Coordinatore / Coordinator: Prof.ssa Stefania Romenti

**ANNO ACCADEMICO / ACADEMIC YEAR  
2024**



UNIONE EUROPEA  
Fondo Sociale Europeo







# Indice

## Sommario

Introduzione .....	4
La “cattiva retorica” in azienda .....	4
La “buona retorica” e l’applicazione nel contesto aziendale.....	5
L’Importanza della Retorica nei Report di Sostenibilità .....	6
Retorica Visiva: Un Mezzo Potente di Comunicazione .....	7
La Retorica come Strumento .....	7
Capitolo 1 La retorica nella comunicazione d’impresa .....	9
1.1 Lo studio della retorica nel discorso aziendale.....	9
1.1.1 La tradizione aristotelica della retorica nel contesto aziendale .....	11
1.1.2 La retorica ad uso dell’ <i>impression management</i> .....	15
1.1.3 La reportistica aziendale come oggetto di retorica .....	17
1.1.4 La retorica della crisi aziendale .....	23
1.2 L’azienda come “homo rhetoricus” .....	25
Capitolo 2 Retorica, CSR e Sostenibilità .....	28
2.1 Il report come strumento retorico .....	28
2.1.1 Temi e narrazioni di CSR e sostenibilità .....	30
2.1.2 Contesti e tecniche retoriche .....	32
2.1.3 Gli strumenti retorici .....	34
2.2 Le dimensioni retoriche dei report di sostenibilità e della CSR .....	36
2.2.1 La retorica della “legittimazione” .....	40
2.2.2 La teoria della retorica aziendale.....	49
2.2.3 Retorica ideologica.....	57
2.2.4 Retorica dell’“impressione” .....	60
2.2.5 Retorica dell’“accounting” .....	66
2.2.6 Retorica delle narrazioni.....	70
2.3 Gli oggetti dell’analisi retorica dei report di sostenibilità .....	78
Capitolo 3 La retorica multimodale della sostenibilità.....	81
3.1 La Multimodalità, tra argomentazione e <i>ornatus</i> .....	81
3.2 La Multimodalità nei report di sostenibilità .....	85
Capitolo 4 Analisi retorica multimodale dei report di sostenibilità.....	87



4.1 Metodologia applicata e raccolta dati.....	87
4.2 Il campione.....	90
4.2.1 Le industries .....	90
4.2.2 Le sezioni di report.....	93
Capitolo 5 La retorica dei report di sostenibilità.....	95
5.1 Le figure retoriche nei report di sostenibilità .....	95
5.1.1 Figure di assimilazione.....	95
5.1.2 Figure di Enfaticizzazione.....	104
5.1.3 Figure di Indicazione.....	119
5.1.4 Figure di Captazione .....	129
5.2 Le strategie retoriche del comparto energetico .....	137
5.2.1 Classificazione tipologica dei contenuti.....	137
5.2.2 Classificazione tipologica delle figure retoriche multimodali.....	138
5.2.3 Le strategie retoriche multimodali applicate .....	141
5.3. Le strategie retoriche del comparto fashion .....	157
5.3.1 Classificazione tipologica dei contenuti.....	157
5.2.2 Classificazione tipologica delle figure retoriche multimodali.....	159
5.2.3 Le strategie retoriche multimodali applicate .....	162
5.4. Le strategie retoriche del comparto trasporti.....	175
5.4.1. Classificazione tipologica dei contenuti.....	176
5.4.2 Classificazione tipologica delle figure retoriche multimodali .....	178
5.4.3 Le strategie retoriche multimodali applicate .....	182
5.4. Le strategie retoriche del comparto Food & Beverage.....	198
5.4.1 Classificazione tipologica dei contenuti.....	198
5.4.2 Classificazione tipologica delle figure retoriche multimodali.....	200
5.4.3 Le strategie retoriche multimodali applicate .....	204
5.5 Analisi conclusive comparate.....	220
Conclusioni.....	225
Bibliografia.....	229



# Introduzione

«La retorica è un mezzo attraverso il quale le persone definiscono, esaminano e affrontano le gerarchie di valori».  
(Robert L. Heath)

## La “cattiva retorica” in azienda

Partendo dalla definizione di Aristotele che vede la retorica come «capacità di scoprire, per ogni argomento, ciò che può risultare persuasivo» (*Rh.* 1355b 27ss.), si può comprendere come essa sia stata vista quale strumento fondamentale per la persuasione dell'individuo, così come dell'intero uditorio invitato ad esprimere un giudizio su qualche azione da compiere (politica, giudiziaria, decisionale in senso più ampio). La capacità di comprendere, in base al contesto e all'uditorio, cosa possa essere maggiormente persuasivo per ogni argomento è alla base anche della cattiva reputazione che ha accompagnato questa disciplina nel corso dei secoli, associando la retorica all'artificio del discorso, in antitesi con il “vero” e dimenticando che essa, nel suo scopo precipuo legato alla persuasione, è “neutrale” (Shanahan et al., 2018).

Tale considerazione ha portato ad associare l'utilizzo della retorica ad un insieme di strategie dialettiche e comunicative atte a fuorviare e ingannare il destinatario del messaggio (cfr. Cheney et al., 2004).

Nell'ambito della comunicazione aziendale, essere accusati di impiego della retorica significa essere giudicati “falsi” o, nella migliore delle ipotesi, ritenuti colpevoli di nascondere scomode verità. Tale stigma ha radici profonde ed è trasversale a diverse culture occidentali (non soltanto quelle di estrazione latina). Questa reputazione della disciplina, o meglio, questa associazione del concetto-termini, è ancora più accentuata nella comunicazione sulla sostenibilità (cfr. Pennington-More, 2010).

Anche la letteratura scientifica che studia la comunicazione e i processi aziendali (non soltanto delle politiche di CSR), nel definire essa stessa i concetti e nel proporre delle interpretazioni sui messaggi comunicativi aziendali, non è esente da questo *bias*. In tal senso, il termine «retorica» viene impiegato, a volte, in letteratura come sinonimo di «discorso falso o di facciata» in riferimento alle politiche comunicative aziendali che cercano di mascherare l'assenza di contenuti «reali» nelle loro politiche di CSR (cfr. Epstein, 2007; Barth & Wolff, 2009; Luning, 2012; Esau & Malone, 2013; Xu & Kochigina, 2021; Anderson, 2022). Infatti, la letteratura nel parlare di “retorica” non si riferisce a un risultato ottenuto a seguito di un'analisi dei testi e dei messaggi comunicativi, bensì all'impiego del termine in senso spregiativo associato alle false politiche di CSR di cui sono accusate le aziende prese in esame (ma tale chiave di lettura può



essere estesa anche ad altri generi della comunicazione). Si tratta, quindi, di un impiego del termine che va a denigrare e sminuire il valore della disciplina *tout court* e che la relega a mera attività da evitare per essere realmente sinceri nelle proprie politiche comunicative. Epstein (2007), ad esempio, analizza il concetto di “good company” portato avanti dalla comunicazione di alcune aziende statunitensi per mostrarsi di valore nella società e ne contrappone alla realtà l’artificio narrativo retorico. Così come Barth et al. (2007) struttura il proprio lavoro sull’analisi della comunicazione di CSR afferenti alle politiche europee contrapponendo la “realtà” delle azioni messe in campo alla “retorica” dei messaggi trasmessi dalle istituzioni e dalle aziende.

### La “buona retorica” e l’applicazione nel contesto aziendale

La retorica ha avuto grande utilizzo, sia come strumento che come ambito di studio, in letteratura, ma non solo. In epoca classica greco-romana, la retorica permeava tutta la produzione scritta e orale della cultura in ogni ambito della comunicazione (letteraria, religiosa, politica, sociale) e già gli autori antichi avevano avuto modo di portare avanti riflessioni e analisi in merito al suo utilizzo. Il principale teorico fu il filosofo Aristotele, autore del trattato *Sulla Retorica*, che può essere considerato il punto di partenza per la rivalutazione moderna della retorica e per il superamento, quantomeno in ambito scientifico, dello stigma (cfr. Warnick, 1983, Valesio, 1988; Reboul 1994.).

La devalorizzazione della retorica e la sua riduzione hanno portato la disciplina a una semplice dissertazione sulla questione tecnica di espressione contribuendo all'uso negativo di questo termine. Tuttavia, sempre a metà del XX secolo, il campo della retorica ha visto una nuova espansione e le sue ampie funzioni sociali sono state riscoperte, come dimostrato in modo esplicito o implicito dagli studi di autori come Austin (1970), Burke (1969), Searle (1970) e Wittgenstein (1953).

Tale superamento iniziò ad essere considerato dopo la Seconda Guerra Mondiale con i lavori, tra gli altri, di Marshall McLuhan, Chaïm Perelman, Dan Sperber.

McLuhan ripercorse la storia della disciplina retorica dall’antichità fino ai suoi giorni andando a rivalutare il ruolo che lo studio della retorica ebbe nella fioritura del Rinascimento e del suo pensiero. Lo studio della retorica classica e del suo valore anche moderno fu per McLuhan la base di molto del suo lavoro (Mahony, 1969) e l’impostazione teorica e la riscrittura che portò avanti è stata fondamentale per il recupero del valore della disciplina (cfr. Douglas, 1969; Weiss, 2009; Guillory, 2018).

Il primo, grande tentativo sistematico di rivalutazione della retorica lo si trova con lo studio *Traité de l'argumentation. La nouvelle rhétorique* del 1958, pubblicato da Chaim Perelman e

Lucie Olbrechts-Tyteca. Qui i due studiosi cercano di comprendere e corroborare il punto di vista principale con cui si dovrebbe approcciare la retorica, ovvero la persuasione del pubblico e non soltanto limitandola all'analisi delle figure retoriche, compito marginale che era diventato quasi esclusivo degli studi retorici dal Medioevo fino ad allora. Con il loro lavoro Perelman e Olbrechts-Tyteca vedono e rivalutano la retorica come strumento applicabile ad ogni tipo di ambito e argomentazione letteraria, politica, religiosa, industriale (cfr. Perelman, 1982).

Con la ricerca di Dan Sperber si ha un altro contributo nel far uscire la retorica dalle limitate aree delle figure retoriche e dare alla disciplina significati ampi e nuovi. Nel volume *Rhetoric and Relevance* (1990), scritto insieme alla linguista Deirdre Wilson, si cerca di far sposare le ultime istanze degli studi linguistici e cognitivisti alla prammatica e alla retorica, andando a proporre un nuovo approccio di studio. Per quanto il tentativo di Sperber sia stato anche criticato (cfr. Venier, 2008) rappresenta un esempio di strutturati tentativi di inquadrare la retorica in modo diverso rispetto alla scuola del passato, con importanti ricadute applicative in altri contesti di studio e di analisi.

Questo processo di progressiva e costante rivalutazione ha portato allo sviluppo di "retoriche" in campi diversi come la sociologia (Brown, 1977), l'economia (McCloskey, 1994) e la fisica (Pera, 1994). Inoltre, le influenze della teoria sociale, tra cui la scuola di Francoforte, il post strutturalismo, la decostruzione, il femminismo, il postmodernismo e il post colonialismo, hanno interagito con la teoria retorica e la critica (cfr. Foss et al., 1991).

Tale "allargamento" della considerazione retorica coinvolge anche lo studio delle organizzazioni. Ad esempio, Putnam e Fairhurst (2001) identificano otto diverse forme di "discorso organizzativo" che si collegano alla retorica in vari modi. Queste forme includono la logica e l'argomentazione formale, la pragmatica, l'interazione e l'analisi conversazionale, la semiotica, la teoria narrativa e l'analisi critica del discorso. Dato il limitato spazio disponibile nei capitoli di questo volume, non è possibile trattare approfonditamente ciascuna di queste relazioni. Pertanto, ci limitiamo a fornire alcuni commenti generali. La retorica delle organizzazioni, infatti, è orientata a messaggi e discorsi formali e pubblici come i discorsi del CEO, le dichiarazioni di intenti, le campagne di pubbliche relazioni e discorsi riguardanti l'efficienza e il cambiamento organizzativi (Cheney et al. 2004).

## L'Importanza della Retorica nei Report di Sostenibilità

I report di sostenibilità sono uno degli strumenti principali attraverso cui le aziende comunicano il loro impegno verso pratiche sostenibili. Questi documenti non sono neutrali, ma utilizzano



tecniche retoriche per costruire una narrativa convincente attorno alle azioni aziendali. L'elemento visivo nei report di sostenibilità è particolarmente importante: secondo Höllerer et al. (2013), le immagini, i grafici e il layout dei report sono spesso più potenti del testo stesso, in quanto veicolano significati in modo immediato e visivamente accattivante.

Le aziende utilizzano la retorica visiva per rinforzare i loro messaggi, costruendo una percezione positiva della loro attività. Le tecniche visive retoriche, come la scelta di immagini che ritraggono ambienti naturali incontaminati o comunità felici, aiutano a costruire una narrativa che allinea l'azienda con i valori della sostenibilità. Tuttavia, come per la retorica testuale, anche quella visiva può essere manipolata a fini ingannevoli.

### Retorica Visiva: Un Mezzo Potente di Comunicazione

La retorica visiva è uno strumento potente nel contesto aziendale. Le immagini, i grafici e il design dei documenti possono rafforzare il messaggio e renderlo più persuasivo. Roland Barthes, nel suo saggio "Rhétorique de l'image" (1964), ha spiegato come le immagini possano fungere da testo visivo, veicolando messaggi complessi senza bisogno di parole. Questo concetto è particolarmente rilevante nella comunicazione aziendale, dove l'aspetto visivo di un report o di una campagna pubblicitaria può avere un impatto emotivo immediato sul pubblico.

Esempi di immagini utilizzate in modo efficace nei report di sostenibilità includono fotografie di paesaggi naturali, dipinti con colori vivaci e rassicuranti, che evocano un senso di serenità e benessere. I grafici che mostrano progressi nelle performance ambientali vengono spesso utilizzati per rendere visibili i successi aziendali, anche quando i miglioramenti sono marginali.

### La Retorica come Strumento

In conclusione, la retorica è uno strumento neutrale che può essere usato sia per fini positivi che negativi. La sua efficacia risiede nella capacità di creare significato, di costruire narrazioni convincenti e di persuadere un pubblico. Tuttavia, è essenziale che le aziende utilizzino la retorica in modo etico e trasparente, specialmente quando si tratta di comunicazioni sulla sostenibilità.

La retorica, se usata in modo corretto, può diventare uno strumento per promuovere l'autenticità e la trasparenza nelle pratiche aziendali. È fondamentale continuare a studiare la retorica e comprenderne le dinamiche per garantire che le aziende possano comunicare in modo efficace e responsabile.

Alla luce delle premesse teoriche e metodologiche illustrate, questo lavoro di ricerca si propone di colmare un rilevante gap nella letteratura accademica: l'assenza di studi sistematici che analizzino i report di sostenibilità attraverso una prospettiva retorica multimodale. La tesi si articola in cinque capitoli. I primi tre capitoli sono dedicati a una review critica della letteratura: il primo affronta le radici e gli sviluppi della retorica in ambito aziendale e organizzativo; il secondo si concentra sull'applicazione della retorica alla comunicazione della responsabilità sociale d'impresa (CSR), evidenziando le strategie persuasive nella costruzione della legittimità e della reputazione aziendale; il terzo capitolo approfondisce il concetto di multimodalità, con particolare attenzione alla comunicazione corporate e alla necessità di un approccio analitico integrato in grado di leggere in modo articolato testi, immagini, grafici e layout. Il quarto capitolo presenta il disegno della ricerca e il campione preso in esame, composto da un corpus selezionato di report di sostenibilità appartenenti a quattro settori chiave: agroalimentare, energetico, trasporti e fashion. Il quinto capitolo espone i risultati dell'analisi qualitativa, condotta tramite una tassonomia delle figure retoriche multimodali e finalizzata a individuare i principali scopi persuasivi. Le conclusioni, infine, discutono i risultati emersi in relazione alla letteratura esistente, proponendo implicazioni teoriche e pratiche.

Questa ricerca si propone di offrire una lettura sistematica e approfondita della retorica multimodale impiegata nei report di sostenibilità, colmando un importante vuoto nella letteratura accademica. Sebbene molti studi abbiano affrontato singoli aspetti della retorica nella comunicazione aziendale o nelle strategie discorsive legate alla CSR (Castelló & Lozano, 2011; Camiciottoli, 2011; Cho et al., 2018), ad oggi manca un'analisi organica e metodologicamente strutturata capace di integrare testo, immagini e grafici come elementi congiunti della costruzione retorica dei report. La tesi si sviluppa in cinque capitoli: i primi tre costituiscono una rassegna della letteratura, muovendo dalla retorica nel contesto aziendale (Cap. 1), alla retorica applicata alla CSR (Cap. 2), fino ad arrivare all'elaborazione di un quadro teorico per la retorica multimodale (Cap. 3), fondato sui contributi di studiosi come Barthes (1977), Burke (1969) e Tseronis e Forceville (2017), e sull'analisi delle interazioni testo-immagine (Halliday, 1978; Unsworth & Cléirigh, 2009).



# Capitolo 1

## La retorica nella comunicazione d'impresa

L'obiettivo del presente capitolo è quello di illustrare come la retorica sia stata studiata in ambito aziendale e come essa è stata vista, nella letteratura, più come reale strumento di persuasione strategico piuttosto che come semplice ornamento del discorso. Il capitolo passa in rassegna le tematiche più significative affrontate dai ricercatori in riferimento all'applicazione degli strumenti retorici nei discorsi e nelle narrazioni delle aziende in ambito della comunicazione CSR e Sostenibilità.

Partendo da una contestualizzazione di come la retorica viene strutturata nel discorso aziendale, si passerà a elencare in modo sintetico le tematiche principali su cui gli studiosi hanno concentrato le proprie ricerche e si vedrà come alcuni oggetti di studio afferenti al communication management (impression management, reporting, comunicazione di crisi) siano terreno fertile per l'impiego ragionato e strategico della retorica con importanti ricadute nelle implicazioni manageriali stesse.

### 1.1 Lo studio della retorica nel discorso aziendale

L'azienda è uno dei contesti in cui la retorica entra a pieno titolo per creare messaggi comunicativi da condividere sia con i pubblici interni sia esterni a seguito della creazione di una relazione dialettica che metta in luce necessità, problemi, azioni e giudizi (Bitzer, 1968). L'impiego di strumenti retorici nel discorso aziendale, così come il manifestarsi di "necessità" retoriche per la costruzione dialettica dello stesso, può essere suddiviso in esigenze definite in base agli obiettivi che si vogliono raggiungere: ovvero, influenzare la visibilità di un oggetto (brand, problema, prodotto, impresa, etc.); fornire informazioni; costruire/riparare/mantenere relazioni; creare/sostenere/riparare l'identità organizzativa; creare/mantenere/restaurare la coerenza della "voce" aziendale; comprendere e implementare gli standard di responsabilità sociale; prendere posizione su qualcosa (Heath, 2001).

Tralasciando i filoni di studio che hanno analizzato l'impiego della retorica nelle pubblicità e nell'advertising che favorisce la comunicazione di molte delle necessità sopra elencate, in questo lavoro viene presa in considerazione la letteratura scientifica che ha approfondito il ruolo che la retorica ha rivestito e continua a rivestire nei contesti aziendali soprattutto in merito alle politiche di CSR, alla comunicazione interna e a come l'azienda vuole essere percepita nel contesto sociale (Leichty, 2001; O'Connor & Ihlen, 2018).

I principali oggetti di ricerca sulla retorica nei contesti aziendali possono essere sintetizzati nel seguente modo, tali ambiti saranno approfonditi di seguito nei paragrafi a essi dedicati:

- la «legittimazione» *dell'ethos* dell'azienda, ossia la sua credibilità e autorevolezza, rappresenta un elemento fondamentale per il successo di qualsiasi impresa. In un contesto sociale sempre più attento ai temi della responsabilità sociale e della sostenibilità, le aziende si trovano a dover costruire e rafforzare la propria reputazione in modo trasparente e autentico. La retorica assume un ruolo chiave in questo processo. Attraverso l'utilizzo di strategie retoriche nella reportistica CSR e di sostenibilità, le aziende possono comunicare i propri valori, le proprie azioni e i propri risultati in modo efficace e persuasivo. (Cheney et al., 2004; Suddaby & Greenwood 2005; Castellò & Lozano, 2011).
- L'analisi dell'impiego strumentale delle strategie retoriche nella comunicazione delle attività e iniziative di CSR delle imprese, senza prendere in considerazione la dimensione dell'*ethos* che rafforzi la legittimazione. L'analisi critica della retorica nella CSR diventa fondamentale per smascherare il greenwashing, la mancanza di autenticità e le altre forme di strumentalizzazione. (Marais, 2012; Ditlev-Simonsen & Wenstøp, 2012; ; Iivonen & Moisander, 2015; O'Connor & Ihlen, 2018; Liu et al., 2019; García-Sánchez & Araújo-Bernardo, 2019).
- la reportistica aziendale, partendo dall'analisi di documenti quali report non finanziari (CSR e sostenibilità) e lettere da parte dei CEO, può far comprendere come le aziende possono trasmettere ai propri stakeholder informazioni sulle loro attività, iniziative e performance in materia di CSR. Tali documenti sono analizzati sia dal punto di vista testuale che grafico/visivo e Attraverso un'analisi retorica approfondita di questa reportistica, è possibile ottenere informazioni utili per migliorare la comunicazione della CSR e per rendere le aziende più responsabili e sostenibili. (Courtis, 2004; Hill, 2004; Höllerer et al., 2013; Greenwood, 2019; Davison, 2014).

- l'utilizzo degli strumenti retorici presenti nei report, così come negli annunci pubblici per fronteggiare situazioni di crisi aziendali; tale filone di ricerca ha come riferimento teorico la retorica classica applicata all'analisi del discorso aziendale per comprendere quali strumenti persuasivi le imprese utilizzano per affrontare una crisi con gli strumenti apologetici della discolpa, riparazione, rassicurazione e trasparenza (Booth 2004; L'Etang 2006; Coombs 1999, 2009; Marsh 2012; Heath & Ihlen 2019).

Un elemento teorico che risulta essere comune a molti degli studi e degli ambiti di ricerca prima elencati è l'applicazione della lettura aristotelica di retorica, come verrà spiegato nel prossimo paragrafo.

### 1.1.1 La tradizione aristotelica della retorica nel contesto aziendale

La tradizione della retorica aristotelica rappresenta una base ampiamente utilizzata e si delinea come impostazione teorica con la quale definire la chiave di lettura con la quale interpretare gli sforzi persuasivi profusi dalle aziende. L'adozione dell'interpretazione aristotelica presuppone, nel discorso retorico, l'utilizzo della leva *dell'ethos* (credibilità/capacità di chi parla), del *logos* (ragionamento logico/razionale) e del *pathos* (emotività/compartecipazione) per raggiungere l'intento persuasivo (Ihlen, Cheney, Aerts, Cyphert, Higgins, Walker, etc.).

La teoria retorica classica sostiene che gli scopi retorici possono essere raggiunti attraverso il *pathos*, l'*ethos* e il *logos* definiti da Aristotele come la base della composizione del discorso. Più specificatamente, impiegare e avere *pathos* significa attingere a forti e ricche emozioni per indurre l'empatia del pubblico. L'*ethos* si riferisce alla personalità, all'abilità e al prestigio di un oratore. Con il *logos* si impiegano, a rafforzamento del discorso, argomenti logici potenti. (Kennedy, 1991). L'applicazione della leva dell'*ethos* è già stata ampiamente accertata nella comunicazione costitutiva aziendale con dirette implicazioni nella creazione di legittimità, nella costruzione dell'identità aziendale e nelle pratiche comunicative manageriali (Baumlin & Sacco, 2018).

Questi elementi insieme rivelano le caratteristiche di un buon argomento e identificano le dimensioni del discorso persuasivo (Holt & Mac-Pherson, 2010). Tra gli studiosi contemporanei che hanno ampliato l'analisi della retorica da queste prime nozioni, c'è Kenneth Burke. Per lui, la retorica è ovunque e include: "discorso scritto e parlato... [e] forme meno tradizionali di discorso come la promozione commerciale, il corteggiamento, l'etichetta sociale, l'educazione, l'isteria, la stregoneria e le opere d'arte come letteratura e pittura" (Foss, & Trapp, 2002, p. 194). Nell'interpretazione di Burke sono inclusi anche elementi non verbali; anche se questi non sono strettamente parlando retorica, "la retorica è evidente nel loro significato" (Foss et al., 2002, p.

194). Le opinioni di Burke sulla retorica non sono sempre viste come in accordo con quelle di Aristotele (Foss et al., 2002; Schwartz, 1966), ma sono state rilevate alcune somiglianze tra la terminologia di Burke e i tre elementi aristotelici (cfr. Schwartz, 1966).

L'ethos non deve essere confuso con l'impression management che, per quanto possa rappresentare un insieme di tecniche comunicative per dare all'azienda una buona immagine di sé (Hooghiemstra, 2000), riguarda più l'adeguarsi a ciò che il contesto vede come apprezzabile. Sebbene, quindi, ci siano forti contaminazioni negli studi della persuasione con l'impression management e strategie comunicative (es. Aho, 1985; Wisse, 1989; Haskins, 2004; Hyde, 2004), l'ethos spinge il pubblico a conferire autorevolezza a chi parla (Green, 2004) e mette in risalto la persuasività del carattere dell'oratore (Aho, 1985; Conrad & Malphurs, 2008). Particolari categorie analitiche che identificano gli appelli all'ethos includono somiglianza, deferenza, esperienza, auto-critica e l'appello all'inclinazione al successo (Higghins & Walker, 2012). In contesto di rapporti organizzativi, questi strumenti persuasivi cercano tutti di acquisire credibilità per il ruolo, la posizione e la caratterizzazione dell'organizzazione (Beason, 1991), andando a paragonare l'azienda all'oratore stesso.

Nella schematizzazione proposta da Cheney et al. (2004, p. 86, cfr. Figura 1) in cui si cerca di dare una sistematizzazione all'impiego della retorica come strumento organizzativo della comunicazione d'impresa, i tre "pilastri" aristotelici sono elementi di base del discorso aziendale, ma rientrano anche in una più complessa cornice di classificazione che cerca di leggere attraverso le lenti della scuola classica per definire un'organizzazione attraverso il suo impiego della retorica.

Figura 1

- 
1. **Locus** of Study: Messages and their *actual or potential effects* (Wichelns, 1925); compares with pragmatics
  2. **Function** in Society: 'Adjusting ideas to people and people to ideas' (Bryant, 1953); similar to modern PR (see Crable & Vibbert, 1986)
  3. '**Faculty** of observing in a given case the available means of persuasion' (Aristotle, 1954, p. 3); parallels social-psychological persuasion research
  4. Principal **dynamics** of rhetoric (compare Aristotle, 1954; Booth, 1988; Weber, 1978; Tompkins, 1987):
    - (a) Speaker or source (Ethos or character)/'Entertainer's stance'/Charismatic authority
    - (b) Message (Logos or logic)/'Pedant's stance'/Rational-legal authority
    - (c) Audience or listeners (Pathos or emotional appeal)/'Advertiser's stance'/Traditional authority
  5. The **Canons** or key principles of rhetoric (Greco-Roman traditions)
    - (a) **Invention**, or the sources of ideas
    - (b) **Arrangement**, or the organization/structure of ideas
    - (c) **Style**, or the use of language and other symbols
    - (d) **Delivery**, or the nature of the presentation of the message itself
    - (e) **Memory**, 'the forgotten canon' (central to the oral tradition, with its analogues in written and electronic forms of literacy)
  6. **Types** or Classes of Rhetoric (Aristotle, 1954; Perelman & Olbrechts-Tyteca, 1969)
    - (a) **Deliberative** – arriving at a decision – chiefly future-oriented
    - (b) **Forensic** – passing judgement – chiefly past-oriented
    - (c) **Epidictic** – issuing praise or blame, celebrating values, self-promotion – chiefly present-oriented (compare Cheney & Vibbert, 1987; Crable & Vibbert, 1983; Cheney & McMillan, 1990)
  7. **Topoi**, topics, 'commonplaces', or areas used as resources for ideas and claims; also, points of reference or 'pools' of meaning (Aristotle, 1954; Karpik, 1978)
  8. **Stasis**, or the status of an issue: When is an issue active, latent or dead? Through what processes does the status of an issue change? (Aristotle, 1954; Crable & Vibbert, 1986)
  9. **Central Terms**:
    - (a) Of ancient rhetoric: *persuasion* (Aristotle) or *inspiration – movere* (Cicero, 1942)
    - (b) Of contemporary (post-Aristotelian, post-Marxist, post-Freudian) rhetoric: *identification* (Burke, 1969)
  10. **Kernel Elements** (Aristotle, 1954)
    - (a) The *Example*: the building block of inductive rhetorical form (compare Fisher's (1987) narrative \_\_\_\_\_ form)
    - (b) The *Enthymeme*: the building block of the deductive rhetorical form – drawing upon premises of fact or value already held by the audience to lead them towards a particular conclusion (compare Sproule's (1988) non-enthymemic 'managerial' rhetoric and Tompkins & Cheney's (1985) 'enthymeme 2' in corporate discourse)
  11. **The Rhetorical Situation**:
    - (a) For Aristotle: identifiable single speaker addressing a homogeneous audience in a largely one-way manner with a discrete message
    - (b) For Bitzer (1968): exigencies (Needs), Audience, and Constraints (Parameters)
    - (c) For Burke (1973): 'congregation' and 'segregation' (in the universal human condition)
    - (d) In the organizational context: 'corporate' or organized bodies addressing multiple audiences, including one another, through multiple means, and in an elusive search for stable identities, in an exploding/implosion universe of communication (Cheney & Christensen, 2001)
- 

(fonte: Cheney et al., 2004)

La letteratura si è impegnata nell'impiegare la teoria e le classificazioni aristoteliche nell'analisi dei messaggi aziendali, anche con dirette ricadute metodologiche. Un esempio è il lavoro di classificazione dell'impiego dei concetti di ethos, logos e pathos, nella lettura dei report di sostenibilità aziendale condotta da Higgins-Walker (2012). Nel lavoro è presente un tentativo di analisi delle tecniche persuasive ritenute essere adottate dalle aziende nella composizione

dei report e ricondotte ciascuna ad una delle tre parti del discorso persuasivo (cfr. figura 2, Higgins-Walker, 2012, p. 198).

**Figura 2**

Appeal	Examples of persuasive techniques:
<i>ETHOS</i> : credibility (perceived character of the speaker)	Similitude Ingratiation Deference Expertise Self-criticism Inclination to succeed Consistency
<i>PATHOS</i> : emotion	Metaphors Identification, especially through cultural references such as: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sport</li> <li>• Under-privilege</li> <li>• Health, well-being</li> <li>• Hope, aspiration</li> <li>• Loyalty</li> <li>• Friendship</li> <li>• Sympathy</li> </ul>
<i>LOGOS</i> : reason (the appearance of rationality)	Argumentation Logic Warrants/justifications Claims Data Evidence/examples (e.g. historical)

(Fonte: Higgins-Walker, 2012)

Nel contesto della reportistica aziendale, questi strumenti persuasivi cercano di far guadagnare credibilità per il ruolo, la posizione e la caratterizzazione dell'azienda stessa (Higgins-Walker, *cit.*; cfr. anche Beason, 1991), secondo un assioma del *persuasion model* di Hovland et al. (1953) che vede nel persuasore il primo elemento della persuasione.

Oltre alle conseguenze ricadute metodologiche, la riflessione sull'ethos retorico aziendale ha portato in letteratura un coinvolgimento tangenziale della *legitimacy theory* e dell'*impression management* come campi di analisi delle comunicazioni aziendali. La legittimazione della credibilità di un'azienda viene, però, associata alla comunicazione aziendale che ha come scopo quello di trasmettere non tanto la credibilità, quanto piuttosto la propria caratura morale (Othmar et al., 2019). Invece, la legittimazione dell'ethos passa necessariamente per la creazione di una identità che possa essere credibile e adattiva a diverse tipologie di pubblico (e.g., Backer, 2001; Christensen, 2002; Ind, 1997; Kunde, 2000).

L'assenza di ethos che possa supportare la credibilità e affidabilità retorica di chi parla è un elemento cruciale nella letteratura sulla CSR. Un esempio è lo studio di Marais (2012) in cui si cerca di analizzare l'efficacia dei discorsi dei CEO verso i loro dipendenti nell'ordine di spingerli ad attuare appieno attività e politiche di CSR. Secondo i risultati dello studio, tanto più alta è la credibilità del persuasore, tanto più sono efficaci le comunicazioni. L'assenza di ethos,

quindi, è stata individuata come, ancora oggi, causa di una minore efficacia nella comunicazione della CSR per le quali diventa “a basis for CSR activities was by far the most common rhetoric approach” citando Ditlev-Simonsen & Wenstøp (2012, p. 75).

Il valore dello studio di Ditlev-Simonsen & Wenstøp (2012), infatti, risiede nell’inserire unicamente l’ethos tra altri quattro fattori ritenuti elementi cruciali della persuasione nei report di CSR nelle ottanta aziende da loro scelte per lo studio (Agency, Benefit, Contract e Duty). In questo modo si enuclea l’ethos dal trittico strumentale aristotelico e lo si associa a parte stessa della credibilità dell’azienda. La classificazione, tuttavia, è viziata dalla similitudine che ethos ha con il concetto di etica che è un’interpretazione post-aristotelica. Pertanto, pur avendo indubbi meriti, la tassonomia proposta da Ditlev-Simonsen & Wenstøp presenta alcuni limiti.

La legittimazione derivante dall’etica, infatti, è spesso associata alla leva strumentale del pathos (Devin, 2014; O’Connor & Ihlen, 2018). L’ethos, infatti, delinea l’insieme di valori, caratteristiche fondanti la visione, nonché i criteri che dettano le scelte fatte da un’azienda andando a strutturare la sua affidabilità e il suo profilo agli occhi del pubblico (Kallendorf, C., & Kallendorf, C., 1985); se si desidera concentrare e tentare una traduzione del termine, “credibilità” è quello che più si avvicina al senso del concetto aristotelico applicato allo scenario retorico (Higgins-Walker, 2012).

### 1.1.2 La retorica ad uso dell’*impression management*

Si è fatto accenno all’*impression management* come una forma di “retorica distorta” che va distinta dalla retorica in senso generale. Tuttavia, tra *impression management* e retorica vi sono numerose tangenti di contatto e la retorica è spesso ampiamente sfruttata in questo contesto. L’*impression management*, infatti, è una pratica derivata dalla psicologia e implica che gli individui mirino a presentare un’immagine favorevole di sé agli altri attraverso tecniche specifiche (Hooghiemstra, 2000) che facciano aderire il soggetto aziendale al contesto socialmente condiviso (Milne & Patten, 2002).

In particolare, i manager all’interno delle organizzazioni tendono ad attingere a pratiche di gestione dell’impressione, adottando comportamenti opportunistici che mirano a soddisfare i propri interessi rispetto a quelli degli azionisti (García Osma & Guillamón-Saorín 2011). Questo fenomeno può essere ricondotto al fatto che oggi le organizzazioni operano in un ambiente competitivo sempre più intenso, con stakeholder e clienti sempre più esigenti. Di conseguenza, i manager attuano pratiche di *impression management* anticipando le possibili conseguenze negative di alcuni eventi, con l’obiettivo di legittimarsi all’esterno e mitigare le conseguenze di giudizi pubblici negativi (Merkl-Davies & Brennan, 2011).



Tuttavia, mantenere e rafforzare questa legittimità non è un compito facile e le aziende possono ricorrere all'uso di strategie per manipolare o alterare la percezione del pubblico. Questo processo pone le basi per la definizione di gestione dell'impressione come "qualsiasi azione progettata e realizzata di proposito per influenzare la percezione che il pubblico ha di un'organizzazione" (Elsbach, Sutton & Principe, 1998, p. 68). Applicata al contesto e al comportamento organizzativo, i manager utilizzano l'impression management per rafforzare la propria legittimità e per dare specifiche immagini, anche distorte (a favore), dell'azienda.

Infatti, anche se le performance di sostenibilità delle aziende vengono divulgate in modo più esteso, la credibilità della CSR è stata messa in discussione in letteratura, con gli studiosi che sostengono che i rapporti di sostenibilità sono utilizzati principalmente per applicare tattiche di impression management attraverso l'uso di strumenti distorsivi testuali e visivi (Hopwood, 2009; cfr anche Michelon et al., 2015; Diouf & Boiral, 2017).

Gli studiosi hanno evidenziato come ci sono due tipi di comportamenti che i manager possono manifestare: dissimulazione o attribuzione (Merkl-Davies & Brennan, 2007). La dissimulazione può essere ottenuta sia nascondendo notizie negative che rafforzando notizie positive, mentre l'attribuzione è la tendenza a rivendicare maggiori responsabilità per i successi rispetto ai fallimenti. Merkl-Davies & Brennan (2007) hanno identificato sette strategie di gestione dell'impressione, di cui una è l'attribuzione dei risultati dell'organizzazione, mentre le restanti sei sono utilizzate per la dissimulazione. Di queste, due cercano di nascondere notizie negative rendendo il testo più difficile da leggere (manipolazione della facilità di lettura) o utilizzando linguaggio persuasivo (manipolazione retorica). Le altre quattro strategie di dissimulazione cercano di enfatizzare le buone notizie concentrandosi su parole positive, temi o performance finanziarie (manipolazione tematica), distorcendo visivamente il modo in cui le informazioni vengono presentate (manipolazione visuale e strutturale), scegliendo misure che mostrano favorevolmente la performance finanziaria attuale (confronti di performance) o divulgando un numero tra diversi per rappresentare favorevolmente la performance finanziaria (scelta del numero di guadagni). La manipolazione retorica, di cui si è detto, cerca di nascondere gli esiti negativi utilizzando linguaggio persuasivo (ad esempio pronomi e voce passiva) e mettendo l'accento non su ciò che le aziende dicono, ma piuttosto su come lo dicono (Pennebaker et al., 2003; Merkl-Davies & Brennan, 2007). Le conclusioni degli studi sono contrastanti. Thomas (1997) ha rilevato che le aziende utilizzavano dispositivi retorici mentre spiegavano le prestazioni negative dell'azienda attribuendole a circostanze al di fuori del controllo dei manager, suggerendo che mentre le narrazioni suggeriscono e implicano, non mentono. Sydserff & Weetman (2002) hanno esaminato la relazione tra tono verbale e performance finanziaria e hanno

osservato una presenza limitata di gestione dell'impressione. Yuthas et al. (2002) hanno scoperto che le aziende con sorprese positive e negative nelle entrate utilizzano più dispositivi retorici rispetto alle aziende senza sorprese nelle entrate, suggerendo che i manager non utilizzano le narrazioni per gestire l'impressione, ma per enfatizzare onestà e veridicità.

La retorica ad uso dell'impression management è stata analizzata da Boiral et al. (2020) al fine di comprendere quelli che sono gli strumenti retorici impiegati dalle aziende prese in esame per costruire fiducia presso i propri stakeholder. Gli studiosi identificano quattro strategie di impression management che le aziende utilizzano:

- L'autorevolezza: Le organizzazioni che valutano la sostenibilità cercano di proiettare autorevolezza e competenza, adottando l'utilizzo di esperti, terminologie tecniche e la diffusione di rapporti approfonditi.
- L'indipendenza: Le aziende coinvolte nella valutazione della sostenibilità aspirano a dimostrare indipendenza ed imparzialità, affermando l'assenza di conflitti di interesse e basando le loro valutazioni su dati oggettivi.
- La trasparenza: Le organizzazioni che valutano la sostenibilità si sforzano di presentare un'immagine di trasparenza e chiarezza, comunicando apertamente la loro metodologia e le fonti di dati utilizzate.
- La coerenza: Le aziende che si occupano della valutazione della sostenibilità cercano di mantenere coerenza ed affidabilità, riflettendo ciò attraverso la pubblicazione di valutazioni omogenee nel tempo e basate su criteri definiti.

Ahmad & Hossain (2019) hanno identificato, applicando il framework aristotelico proposto da Higgins & Walker (2012) a quello sull'impression management di Brennan et al. (2009), sette strategie di impression management quali la manipolazione sintattica, la manipolazione retorica (con le tre dimensioni di ethos, pathos e logos), l'attribuzione degli esiti organizzativi, la manipolazione tematica (ripresa poi da Boiral et al., 2020), la selettività, la presenza di elementi visivi come grafici, parole evidenziate, elenchi puntati e i confronti di performance. I loro risultati hanno confermato, quindi, la natura retorica a fini assertivi e persuasivi della maggior parte delle informazioni fornite dalle aziende, sostenendo il loro tentativo di ottenere legittimità e applicare chiare pratiche di impression management.

### 1.1.3 La reportistica aziendale come oggetto di retorica

Gli studiosi di retorica hanno ampliato il loro campo di interesse andando oltre l'impatto dei singoli oratori, per comprendere una vasta gamma di azioni simboliche che includono movi-

menti sociali, architettura e discorsi più ampi della società. In questo modo, i teorici della retorica hanno ridefinito il concetto di persuasione concentrandosi sui processi dialettici che collegano gli attori sociali, i testi e le situazioni comunicative (Burke, 1969; Perelman & Olbrechts-Tyteca, 1969).

La ricerca sulla retorica sulla comunicazione aziendale, infatti, vede un ambito di analisi dedicato alla reportistica aziendale che cerca di organizzare lo studio partendo dall'analisi di documenti quali resoconti di performance aziendali, report di CSR e di sostenibilità (Courtis, 2004; Brennan, 2010; Greenwood et al., 2019; Hill, 2004; Merkl-Davies & Brennan, 2011; Höllerer et al., 2013; Davison, 2014; Andrikopoulos et al., 2014; Gelmini et al., 2021). I documenti sono analizzati sia dal punto di vista testuale che grafico/visivo, ma con una preponderanza di questi ultimi in cui viene riconosciuto come il “visual text is, with its more immediate and less controlled mode of meaning construction, even better suited than words to express the symbolic and material character of institutional logics” (Höllerer et al., 2013, p. 141).

Diversi studiosi (cfr. Crawford Camiciottoli, 2010; Dragsted, 2014; Hyland, 1998, 2005), infatti, hanno analizzato le caratteristiche linguistiche del testo per indagare il linguaggio retorico nei report aziendali. Le caratteristiche stilistiche studiate sono parte di una serie di marcatori metatestuali che consentono a un autore di connettersi con il pubblico esprimendo la posizione dell'autore e coinvolgendo il lettore (Gillaerts & Van de Velde, 2010). Si è sostenuto che siano molto importanti per materializzare gli spunti razionali ("logos"), credibili ("ethos") e affettivi ("pathos") che sono fondamentali per il classico concetto aristotelico di comunicazione retorica. Questi strumenti rappresentano tre dimensioni distinte, ma spesso intersecanti e inseparabili, della costruzione di messaggi persuasivi. Studiando i report annuali aziendali, Hyland (1998, 2005) ha documentato come i marcatori metatestuali aiutano l'autore a interagire con il pubblico e contribuiscono a tali appelli.

I marcatori metatestuali sono parole o frasi che gli autori usano per riflettere sul loro testo e sul processo di scrittura. Essi possono essere utilizzati per indicare il punto di vista dell'autore, per spiegare il significato del testo o per guidare il lettore attraverso il testo.

I marcatori metatestuali possono essere classificati in diversi modi. Un modo comune è classificarli in termini di loro funzione, ad esempio:

- Marcatori di attribuzione: Indicano la fonte dell'informazione, ad esempio "Secondo uno studio recente..."
- Marcatori di esplicazione: Spiegano il significato del testo, ad esempio "In altre parole,..."

- Marcatori di organizzazione: Guidano il lettore attraverso il testo, ad esempio "In primo luogo,..."
- Marcatori di orientamento: Indicano la posizione dell'autore, ad esempio "Personalmente, credo che..."

I marcatori metatestuali possono essere utilizzati per creare un'ampia gamma di effetti. Possono essere utilizzati per rendere il testo più chiaro e comprensibile, per persuadere il lettore o per creare un senso di identità aziendale. La ricerca ha dimostrato che i marcatori metatestuali sono utilizzati in modo diverso nei rapporti aziendali. Ad esempio, i rapporti di aziende che sono più soggette a scrutinio pubblico tendono a utilizzare più marcatori metatestuali per creare fiducia e credibilità. I marcatori metatestuali sono un importante strumento linguistico che gli autori possono utilizzare per comunicare in modo efficace con il loro pubblico. Essi possono essere utilizzati per creare un testo chiaro e comprensibile, per persuadere il lettore o per creare un senso di identità aziendale (Aerts & Yan, 2017).

Lo studio di classificazione delle tecniche linguistiche portato avanti da Aerts & Yan (2017), per stessa ammissione degli autori, manca dell'aspetto visivo della comunicazione nella reportistica aziendale. Tuttavia, la parte visuale fornisce diversi punti di intersezione tra accounting e advertising, entrambi dei quali possono essere considerati costituiti da diversi gradi di rappresentazione e costruzione (Shapiro, 1997; Williamson, 2002). In ambito di accounting, la retorica visiva è stata applicata sia nella composizione che nella sua analisi (cfr. Höllerer et al., 2013) proprio grazie all'incremento di regolamentazioni che si sono susseguite negli anni e all'aumento della platea coinvolta nelle comunicazioni tecniche delle organizzazioni (De Hond et al., 2007) e all'importanza, consequenziale dei report finanziari e di sostenibilità (Beattie & Jones, 2008).

L'analisi retorica visiva, partendo dall'adozione dell'approccio di Roland Barthes (*Mythologies*, 1972), e andando oltre la visione tripartita degli strumenti retorici aristotelici, diventa strumento di lettura delle tecniche discorsive visive adottate dalle aziende nella composizione di grafici, layout, impostazione e disposizione dei testi, nonché di utilizzo di immagini (cfr. Greenwood et al., 2019).

L'impiego nella metodologia dell'approccio barthesiano è espresso da Greenwood et al. (2019) con l'esigenza di creare una categorizzazione dell'elemento visivo presente nella reportistica presa in esame per poter poi strutturare un lavoro di content analysis che va a individuare e interpretare i due ordini di lettura tra significato e significante (Barthes, 1977).

L'interesse per l'applicazione della metodologia di lettura barthesiana deriva dall'interpretazione secondo la quale l'elemento visivo sia allo stesso tempo una componente riflessiva e costitutiva della realtà sociale in quanto la natura delle immagini sono suscettibili, storicamente

e socialmente, di cancellazione e rivalutazione proprio attraverso quei “miti” delineati da Barthes (Greenwood et al., 2018). Infatti, le immagini di per sé sono portatrici di significato al di là di essere “significanti”, così che riprodurre un determinato elemento visivo rappresenta un modo diretto ed esplicito di comunicare un messaggio significativo e altro rispetto alla semplice rappresentazione (Barthes, 1977, p. 33). Da ciò si desume come il visual design applicato a qualsiasi contesto (non da ultima la reportistica) sia carico di significati ideologici che, una volta codificati e comunemente condivisi, funzionano allo stesso luogo dei *loci* di un discorso retorico (Barnard, 2005). Sebbene per Barthes la retorica rimane comunque uno strumento in mano al “persuasore” senza avere uno scopo diverso dalla manipolazione del messaggio (Van Leeuwen, 2017), in questo modo le immagini entrano a pieno titolo nella libreria di risorse utili a definire *l’elocutio* di un discorso visivo persuasivo; tuttavia, con una marcata lettura “ideologica” della comunicazione aziendale che deriva dalla visione barthesiana della retorica visiva ad uso dell’interpretazione di “mitologie” presenti nei messaggi delle organizzazioni (cfr. Ganzin et al., 2014). Dall’applicazione del metodo barthesiano, la “visività” della reportistica può essere raggruppata nei seguenti elementi chiave quali fotografie, immagini non fotografiche, grafici, impaginazione/layout, testo in relazione alle immagini (Greenwood et al., 2019, cfr. figura 3, ovvero gli oggetti della retorica visiva adattati partendo dal lavoro di Horn, 1998), che vanno a comporre il report. La retorica visuale parte dal presupposto che gli elementi visivi e verbali trasmettono significati e che i messaggi abbiano degli effetti.

Figura 3

Rhetoric Functions	How They Work	Visual Items	
I.1 Guide reader through document	Direct the reader from one message to the next, indicate order in which the messages should be read.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• arrows, other icons</li> <li>• headings</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• position on page</li> <li>• repetitive cues</li> <li>• motion</li> </ul>
I.2 Focus attention	Draw attention toward some messages and away from other possible messages.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• arrows, other icons</li> <li>• frame</li> <li>• sharpness</li> <li>• titles, headings, subheadings</li> <li>• pull quotes</li> <li>• position on page</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• color</li> <li>• highlighting</li> <li>• white/gray space</li> <li>• exclamatory words</li> <li>• human figures</li> <li>• numbers</li> <li>• graphics</li> </ul>
I.3 Increase impact	Influence the reader's judgment on the importance of a topic.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• arrows, other icons</li> <li>• frame</li> <li>• sharpness</li> <li>• titles, headings, subheadings</li> <li>• pull quotes</li> <li>• position on page</li> <li>• proximity</li> <li>• clustering</li> <li>• ordering</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• color</li> <li>• highlighting</li> <li>• white/gray space</li> <li>• exclamatory words</li> <li>• human figures</li> <li>• numbers</li> <li>• graphics</li> <li>• repetition</li> <li>• oversize/undersize, repetition of icon, color, etc.</li> <li>• graphics</li> </ul>
I.4 Show relationship between elements	Direct reader toward connection between some messages and away from other possible connections.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• images</li> <li>• quotations</li> <li>• portraits</li> <li>• maps</li> <li>• graphics</li> </ul>	
I.5 Provide context	Orient the reader to the context in which the current message plays a part and away from other possible contexts. Reader can be directed to context of the organization, context of the subject matter, context of the reader.		
I.6 Provide tone	Provide tone that shapes the attitude of readers to direct particular readings of a message and away from others, e.g., lightness, humor and irony, seriousness honesty, earnestness and sobriety.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• type design</li> <li>• icons</li> <li>• images</li> <li>• color</li> </ul>	

Tale sistematizzazione si concentra, tuttavia, sulla finalità “pragmatica” del linguaggio, ovvero su come le parole possano indirizzare verso una linea di interpretazione del testo stesso (Niu, 2023) senza alcun intento argomentativo. Il tema dell’“argomentazione” è cogente nell’ambito della retorica visuale. Questa importanza deriva dai tentativi di suddivisione che la letteratura ha fatto tra “retorica visuale” e “argomentazione visuale” (Blair, 2004; Kjeldsen 2012); una suddivisione non sempre ritenuta valida (Roque, 2017) in quanto non si ritiene di attribuire totalmente all’argomentazione l’intento persuasivo e dare alla retorica soltanto il compito dell’*ornatus*, ma sono aspetti, nell’analisi visuale, strettamente intrecciati (Tseronis & Forceville, 2017). Nella sistematizzazione di Greenwood et al. (2019) i due aspetti rimangono distinti

e, quindi, incompleti. Tale dibattito sarà altrettanto significativo per l'applicazione e teorizzazione dell'analisi multimodale dei contenuti di comunicazione che vedono testo e immagini interagire strettamente tra loro per raggiungere l'obiettivo della persuasione. Un qualcosa, questo, che basa il proprio framework teorico sull'allargarsi dell'analisi visuale a tutti gli elementi visivi che compongono un determinato output aziendale.

Nel marketing, ad esempio, la retorica visuale si riferisce alle immagini utilizzate nella pubblicità o all'imballaggio stesso (Bulmer & Buchanan-Oliver, 2006). In questo contesto, il colore e il suo utilizzo attraversano trasversalmente tutti gli elementi chiave sopracitati entrando a pieno titolo tra le "figure" impiegate per rendere il discorso maggiormente persuasivo. Il colore può essere un segnale visivo convincente per scopi di comunicazione persuasiva (Garber & Hyatt, 2003), in quanto il colore è una parte essenziale nella ricostruzione della realtà a partire dai simboli utilizzati (Courtis, 2004).

È necessaria, tuttavia, una precisazione circa la letteratura inerente all'adozione del metodo barthesiano alla lettura retorica visiva. Tale metodologia presenta delle limitazioni dal punto di vista dell'analisi dell'intero testo retorico, come è già stato notato da Kjeldsen (1999). In questa critica si fa notare come la "retorica delle immagini" di Barthes abbia i suoi limiti nella mancanza di considerazione dell'audience a cui è sottoposto il prodotto retorico, ma anche come l'analisi dell'*ornatus* sia efficace unicamente davanti ad un testo scritto.

Particolare interesse ha suscitato l'impiego delle tecniche di rappresentazione visiva utili a rendere più persuasivi elementi del discorso aziendale legati a report e grafici, anche se non attraverso uno studio strettamente retorico (Beattie, 2008 e ss.; Kanbaty et al., 2020). Un filone di ricerca specifico prende le mosse dal lavoro di Steinbart (1989) che ha dato l'avvio all'analisi delle tecniche di distorsione della rappresentazione grafica delle performance presenti nei report aziendali. Tale approccio teorico ha avuto sviluppo diretti nell'applicazione dell'analisi retorica visuale per comprendere come le tecniche compositive dei grafici dei report tendessero volutamente a influenzare la percezione che il lettore avesse dell'azienda (Courtis, 2004; Kanbaty et al., 2020). L'evoluzione sopra descritta ha trasformato i report aziendali da documenti formali e monotoni in potenti strumenti pubblicitari al servizio di molteplici scopi e destinatari (Beattie & Jones, 2002; Beattie, Dhanani & Jones, 2008). L'utilizzo di rappresentazioni grafiche nel reporting offre due vantaggi principali (Beattie & Jones, 1994). In primo luogo, è più probabile che le rappresentazioni grafiche catturino l'attenzione rispetto al testo semplice, in particolare quando sono presentate a colori. In secondo luogo, i grafici forniscono una fonte di informazioni più ricca, soprattutto quando presentano tendenze, rispetto alle rappresentazioni non grafiche (Beattie & Jones, 1994). Di conseguenza, è più probabile che le informazioni presentate

in un formato grafico vengano ricordate dai lettori (Beattie & Jones, 1994). Si comprende, quindi, come l'elemento visuale sia considerato strategico per la compilazione del report persuasivo e tale consapevolezza ha spinto anche gli studiosi a riflettere, negli anni, a come e quanto l'elemento retorico sia fondante per una corretta lettura della reportistica ritenuta sempre più cruciale per la comunicazione delle CSR (Chariri, 2010; Höllerer et al. 2013; Catellani, 2015).

#### 1.1.4 La retorica della crisi aziendale

La crisi aziendale è uno degli oggetti in cui la retorica è ampiamente utilizzata (Hoffman & Ford, 2009, pp. 185ss., Coombs, 2018), in quanto la crisi rappresenta tra le più importanti minacce per la reputazione di un'azienda (Coombs, 2007, p. 4). Questo anche perché, spesso, la legittimazione di un'organizzazione e le sue crisi tendono a creare un ampio campo di azione per il discorso retorico fondamentale per sostenere il primo aspetto e contenere il secondo (Sudaby & Greenwood, 2005). L'analisi della crisi dal punto di vista retorico deve partire dal rapporto che la retorica ha con le Relazioni Pubbliche.

Nel 1992, Elizabeth Toth, nel volume pubblicato insieme a Robert Heath, *Rhetorical and Critical Approaches to Public Relations*, scrive: “Gli studiosi di retorica e critica devono almeno definire cosa intendono per retorica e pubbliche relazioni; e, nella migliore delle ipotesi, argomentare come le loro scoperte contribuiscono alla nostra comprensione teorica del dominio” (Toth & Heath, 1992, p. 12). La difficoltà nel definire le interazioni tra i due ambiti di studio aveva sofferto del retaggio che la retorica aveva ereditato. Tuttavia, Heath (2009) include la teoria retorica all'interno della "richiesta di studi pluralistici nelle pubbliche relazioni" (p. 14) e fa risalire le origini a Platone, Aristotele e Isocrate (2008, pp. 209, 210, 215–222). La retorica nell'ambito delle crisi aziendali, partendo, quindi, dal recupero dei paradigmi classici di classificazione e di definizione dei domini teorici, trova nell'*apologia* (il discorso difensivo) il principale argomento e genere retorico impiegato con un forte impiego del simbolismo (Coombs & Holladay, 1996; Hearit, 2022). Il simbolismo e l'insieme di elementi figurativi dati dagli strumenti retorici sono il principale oggetto dell'analisi retorica per le situazioni di crisi aziendale (Millar & Heath, 2013). In merito all'*apologia* come “genere” retorico, gli studiosi hanno introdotto diversi quadri teorici e principi per analizzare i casi di comunicazione di crisi. Un esempio è l'applicazione dell'*apologia* nella comunicazione di crisi, come si evince dagli studi di Dionisopolous e Vibbert (1988) e Ice (1991). Un esempio importante è la ricerca di Benoit sul recupero dell'immagine (1997) e il suo successivo utilizzo in numerosi studi di caso pubblicati, come quelli di Benoit e Brinson (1999) e Benoit e Czerwinski (1997). L'*apologia* si può

muovere impiegando una delle quattro strategie delineate da Ware e Linkugel (1973) che comprendono: la negazione (affermare la mancanza di coinvolgimento della persona in qualsiasi illecito), il rafforzamento (evidenziare le azioni o i risultati positivi della persona), la differenziazione (separare l'azione dal suo contesto negativo) e la trascendenza (collocare l'azione all'interno di un nuovo contesto più ampio che la presenta in una luce più favorevole). Queste strategie servono come potenziali approcci per gestire e modellare le percezioni del pubblico in vari contesti comunicativi, ma soprattutto sono il pretesto per inserire determinati "topoi" utili all'argomentazione retorica del discorso alla luce dell'attacco dell'accusatore (cfr. Marsh, 2006).

Tuttavia, l'analisi retorica delle situazioni di crisi tende ad essere sbilanciata verso la voce dell'azienda (Iannacone, 2021). Questo in quanto, ad esempio, Coombs (2012) ha definito la crisi come "la percezione di un evento imprevedibile che minaccia importanti aspettative degli stakeholder e può avere un serio impatto sulle prestazioni di un'organizzazione e generare risultati negativi" (p. 2). L'enfasi della definizione è sull'organizzazione, le sue prestazioni e risultati, e il suo rapporto con le parti interessate alla luce delle aspettative minacciate con una evidente mancanza di attenzione viene data alle crisi della società. La comunicazione di crisi ha sviluppato una prospettiva su una sola voce, quella che rappresenta un'organizzazione (Coombs & Holladay, 2014). Tale consapevolezza ha portato gli studiosi a rivedere l'insieme delle voci che compongono i dialoghi retorici in situazioni di crisi. Frandsen e Johansen (2010), ad esempio, hanno proposto la teoria dell'arena retorica (Rhetorical Arena Theory) per enfatizzare un approccio multivocale che coglie la complessità che caratterizza la comunicazione di crisi. La Rhetorical Arena Theory esplora le dinamiche dei processi comunicativi che si verificano tra più mittenti e destinatari all'interno di un'arena retorica, comprendendo i periodi prima, durante e dopo una crisi (Frandsen & Johansen, 2010; Johansen et al., 2016). Si concentra sull'emergere di uno spazio sociale intorno a una crisi in cui vari attori, non solo quelli che rappresentano un'organizzazione, possono diventare comunicatori e interpreti della crisi (Coombs & Holladay, 2014; Frandsen & Johansen, 2018). Questi comunicatori di crisi possono impegnarsi in una comunicazione verso, con, contro, al di là o al di sopra degli altri (Coombs & Holladay, 2014) e negoziare la loro interpretazione della situazione, reagendo non solo all'evento in sé ma anche alle prospettive degli altri. Le voci all'interno di una crisi vanno oltre gli attori organizzativi e possono includere i media, i politici e i cittadini che partecipano attivamente al processo di comunicazione (Frandsen & Johansen, 2010). Una comunicazione di crisi efficace da parte di un'organizzazione può arrivare a richiedere il riconoscimento e la compren-

sione delle risposte e delle prospettive di altre voci all'interno dell'arena retorica così individuata. Questa comprensione risulta fondamentale in quanto le reazioni di queste voci possono determinare l'accettazione o il rifiuto della risposta alla crisi dell'organizzazione, con un potenziale impatto sulla sua sopravvivenza (Coombs & Holladay, 2014).

Partendo da questa consapevolezza di pluralità e di interconnessione simbolica dei messaggi, è necessario approfondire il concetto di “retore” quale mittente e portatore del messaggio retorico.

## 1.2 L'azienda come “homo rhetoricus”

Il concetto di “voce” (e l'insieme delle stesse come nel fenomeno dialettico delle arene retoriche) si collega alla figura del “retore”, ovvero di colui che è portatore del discorso retorico in un determinato contesto e con un determinato pubblico. Partendo dalla situazione di crisi e, maggiormente nei contesti delle Pubbliche relazioni (Heath, 2001), nel discorso contemporaneo, i retori sono spesso rappresentanti di organizzazioni, il che li rende intrinsecamente legati a queste entità (Cralle, 1990). Questo legame tra individui e organizzazioni può essere sia vantaggioso che svantaggioso per entrambe le parti coinvolte. Nei momenti di crisi, gli individui possono essere individuati come capri espiatori nel tentativo di deviare o negare la responsabilità della crisi (Burke, 1969; Seeger et al., 1998). D'altra parte, gli individui possono essere assolti dalla colpa se l'organizzazione si assume la piena responsabilità della crisi (Ihlen, 2010). Il retore è rappresentato dagli uomini e dalle loro organizzazioni (Ihlen & Heath, 2018) su ampia scala da quello che Oesterreich (2009) definisce *Homo rhetoricus* (l'animale retorico) che utilizza il linguaggio come strumento per costruire in modo collaborativo il significato, scambiare idee e ispirare azioni, componenti fondamentali dell'autogoverno. Attraverso l'arte della retorica, gli esseri umani si impegnano in una comunicazione persuasiva, plasmando opinioni, influenzando decisioni e promuovendo la comprensione collettiva. La retorica consente agli individui di esprimere i propri pensieri, di impegnarsi nel dialogo e di partecipare ai processi democratici, contribuendo in ultima analisi al funzionamento della società e alla definizione di valori condivisi. Infatti, la retorica antropologica (*Antropologische Rhetorik*) di Oesterreich (2008) sostiene che gli esseri umani derivano la loro natura comunicativa fondamentale dalla retorica, vista come tecnica comunicativa persuasiva. Oesterreich considera i canoni retorici (*inventio, dispositio, elocutio, memoria, actio*) come invarianti antropologiche universali, strettamente legate alla capacità degli individui di descriversi, giudicarsi ed empatizzare con gli

altri. L'uomo è *homo rhetoricus* perché l'intero essere è plasmato da pratiche retoriche (Lanham, 1976) che costruiscono l'identità sociale in mezzo a interpretazioni concorrenti.

Parafrasando Oakley (2020), l'*Homo rhetoricus*, in quanto creatura che utilizza simboli, ha sviluppato sistemi intricati per gestire e trasferire i rischi tra individui e gruppi. Mentre gli individui si assumono la responsabilità personale delle proprie azioni, la caratteristica distintiva dell'*Homo rhetoricus* risiede nella sua capacità di cooperare e creare entità collettive note come "group agents", che danno forma a una nuova realtà sociale e a un nuovo ambiente. Ovvero, l'*Homo rhetoricus* possiede la capacità di costruire nicchie sociali che estendono i benefici del lavoro al di là delle preoccupazioni personali e immediate. Tali nicchie trasformano, nel discorso, un più generico "noi" ad un "io" condiviso che ha piena autonomia rappresentativa, decisionale e, soprattutto, cognitiva. Questa natura intersoggettiva dell'*Homo rhetoricus* e l'importanza delle identità collettive e dei "group agents" spinge a riconoscere la natura co-costruita delle identità e la continua influenza delle forze sociali, culturali e retoriche nel plasmare la cognizione, la percezione e la comunicazione umana che, insieme, definiscono i discorsi e quindi il modo di rappresentarsi nei confronti dell'altro. Partendo dalla riflessione di McPhail (2021) che vede il concetto di *homo rhetoricus* alla base del rapporto di somiglianza-diversità tra gli interlocutori del discorso, anche aziendale, si potrebbe definire il rapporto dell'azienda con i suoi stakeholders come fondamento sul quale si costruisce l'identità retorica dell'azienda stessa e anche la sua diversità non solo nei confronti di realtà concorrenti, ma anche nei confronti degli stessi stakeholders andando a riprendere il concetto epistemologico della retorica dei ruoli (cfr. Lanham, 1976) che permettono (e in molti casi indirizzano) l'invenzione delle argomentazioni e delle narrazioni persuasive adeguate al contesto in cui gli interlocutori si riconoscono. L'*homo rhetoricus* può essere accostato anche a quanto teorizzava Burke che considerava la retorica come un mezzo per favorire l'unità sociale e promuovere la cooperazione: il suo obiettivo era che il linguaggio superasse le divisioni piuttosto che esacerbarle (cfr. Conley, 1990, p. 273, 281). Egli ha introdotto il concetto di identificazione e ha sostenuto come fosse un fattore vitale per la persuasione. Tuttavia, l'identificazione stessa è una forma di persuasione. Secondo questa teoria, il comunicatore deve innanzitutto stabilire un senso di condivisione di valori con il pubblico prima di presentare qualsiasi argomento. Il comunicatore deve persuadere il pubblico di avere valori comuni. Una volta raggiunto questo processo di identificazione, i successivi livelli di persuasione possono dispiegarsi, portando a un potenziale cambiamento. Il teorico del linguaggio Faber (2002) ha trovato la teoria dell'identificazione di K. Burke importante per il suo "modello discorsivo del cambiamento". Faber ha sviluppato questo modello per aiutare le organizzazioni e le aziende a districarsi nei cambiamenti sociali sia all'interno delle



loro organizzazioni che all'esterno dei loro ambienti (p. 179). Faber, infatti, afferma che l'identità e la comunicazione sono elementi cruciali nel processo di cambiamento, affermando che un'organizzazione priva di identità è anche priva di discorso (pp. 26, 171-172).

Tale insieme di considerazioni teoriche è una delle chiavi di lettura che possono essere prese in esame per leggere le narrazioni e interpretare gli strumenti retorici impiegati dalle aziende per la comunicazione sulla sostenibilità e la stesura dei relativi report.



## Capitolo 2

### Retorica, CSR e Sostenibilità

#### 2.1 Il report come strumento retorico

Inizialmente, la rendicontazione della sostenibilità consisteva principalmente in elementi narrativi, con indicatori non finanziari inclusi nei rapporti finanziari (Thaslim & Antony, 2018). Solo all'inizio degli anni '90 le aziende hanno iniziato a rendere note tutte e tre le dimensioni della sostenibilità. Nel 1997, Elkington (cfr. Elkington, 2004) ha introdotto il termine "Triple Bottom Line" per sottolineare l'importanza di allineare le prestazioni ambientali e sociali con gli aspetti finanziari. Negli ultimi dieci anni, gli studiosi hanno osservato una tendenza crescente verso il reporting multidimensionale e il reporting integrato (Kolk & Van Tulder, 2010). Nell'ultimo decennio, infatti, sono stati sviluppati numerosi framework per il reporting di sostenibilità. Tra questi, i Sustainability Reporting Standards (GRI) sono stati ampiamente adottati come i principali standard globali per il reporting di sostenibilità. Questi standard svolgono un ruolo cruciale nell'assistere le imprese nel loro percorso verso un'economia globale sostenibile (Van Der Ploeg & Vanclay, 2013).

L'introduzione del concetto di triple bottom line da parte di John Elkington (1997) ha ampliato la portata della reportistica tradizionale. Esso incorpora non solo la performance finanziaria, ma anche quella impattante in ambito sociale e ambientale. Mentre un'unica attenzione alla sostenibilità economica può produrre un successo a breve termine, la sostenibilità a lungo termine richiede il soddisfacimento simultaneo di tutte e tre le dimensioni. L'interconnessione delle tre dimensioni nel concetto di triple bottom line implica che esse possono influenzarsi reciprocamente in vari modi (Dyllick & Hockerts 2002).

Un altro aspetto da tenere in considerazione quando si affronta l'analisi della rendicontazione di sostenibilità è la crescente necessità da parte delle aziende di rispondere alle esigenze dei propri stakeholder non solo nel presente ma anche nel futuro, integrando considerazioni sia a breve che a lungo termine e strutturando obiettivi da raggiungere in tempi stabiliti. Ciò significa un allontanamento dal pensiero a breve termine, che non è più considerato accettabile per la sostenibilità e per gli asset che la rendono costitutiva nella vita di un'azienda (Aras, 2020). Tuttavia, per raggiungere la sostenibilità a lungo termine, è essenziale riconoscere che le imprese devono gestire non solo il capitale economico, ma anche il capitale ambientale e il capitale sociale (Dyllick & Hockerts 2002).

Nonostante la disponibilità di vari standard, il panorama del reporting in termini di modalità di presentazione dei dati da parte delle aziende rimane frammentato e non regolamentato (Lock & Arujo, 2020). Il reporting sulla sostenibilità è uno strumento strategico per le aziende, che consente loro non solo di comunicare le proprie performance, ma anche di dare un'immagine favorevole dell'organizzazione stessa. Ecco come il report diventi un output comunicativo fondamentale per il posizionamento dell'azienda presso gli stakeholders fino a diventare esso stesso oggetto di analisi retorica. L'ascesa della "svolta visiva" nella comunicazione della CSR (Lock & Arujo, 2020), infatti, è sempre evidente nella crescente prevalenza di infografiche e di elementi di visualizzazione dei dati nel reporting di sostenibilità. Questo aspetto è gradualmente diventato importante non solo per la compilazione dei documenti, ma anche per la loro lettura retorica. Approfondimento ulteriore a rafforzare la valutazione di tale importanza è dato da Hussain et al. (2020) nel cui lavoro si evidenzia, attraverso un'analisi della letteratura, il valore dell'analisi linguistica utile a comprendere le strutture retoriche presenti nei report annuali non finanziari impiegate per accentuare la loro persuasività.

La letteratura sulla reportistica di sostenibilità ha attinto a diverse prospettive teoriche per chiarire le ragioni alla base dell'impegno delle aziende nella redazione di questo particolare output. In particolare, l'*Accountability theory* e, più specificamente, la *Legitimacy theory* hanno acquisito una notevole importanza in questo ambito (Brown & Deegan, 1998; Deegan et al., 2002; Gray, 2001, 2007). Queste teorie, tuttavia, incarnano punti di vista distinti sugli obiettivi e sull'ontologia del report di sostenibilità (Comyns et al., 2013).

L'*accountability theory* adotta, invece, una prospettiva sociale sul reporting e afferma che un'azienda è obbligata a offrire una rappresentazione accurata dei suoi sforzi alla società, che, reciprocamente, ha il diritto di accedere a queste informazioni (Gray, 2001, 2007).

Al contrario, la *legitimacy theory* prende una posizione manageriale e avanza l'idea che il bilancio di sostenibilità funzioni come uno strumento utilizzato dal management per convalidare le attività dell'azienda, piuttosto che servire come mezzo per esplicitare agli stakeholder interni ed esterni dell'azienda sulla sua autentica performance di sostenibilità (Brown & Deegan, 1998; Deegan et al., 2002). Dal punto di vista dell'azienda, il successo del reporting di sostenibilità potrebbe anche essere valutato in termini di conservazione della legittimità, indipendentemente dalla qualità o dall'accuratezza del report e quindi adottare strategie retoriche che lo rafforzino in questo obiettivo. I report di sostenibilità, conseguenzialmente, sono stati oggetto di studi retorici, in particolare nei settori della legittimità e, di derivazione (ma non soltanto) dell'*impression management*.

Definito questo contesto, possono essere evidenti in letteratura tre approcci distinti all'analisi dei rapporti di sostenibilità:

1. La lettura e l'analisi dei temi comuni e delle narrazioni nella comunicazione sulla CSR e sulla sostenibilità;
2. L'esame dei contesti e delle tecniche specifiche in cui la retorica viene impiegata nelle reportistiche e nelle comunicazioni relative alla sostenibilità;
3. Lo studio e la comprensione degli strumenti retorici utilizzati per migliorare la persuasività della comunicazione sulla sostenibilità nei rapporti aziendali.

### 2.1.1 Temi e narrazioni di CSR e sostenibilità

Macnaghten & Urry (1997) è stato uno dei primi studiosi a riconoscere l'importanza della retorica nel contesto della comunicazione sulla sostenibilità, nonché il primo approccio a considerare la comunicazione sulla sostenibilità non "semplice retorica" (Myers & Macnaghten, 1998). Il valore del loro lavoro è dato dal tentativo, attraverso l'analisi retorica testuale di materiale informativo redatto dalle aziende in merito alla propria sostenibilità, di classificare i "luoghi comuni". La definizione di questi luoghi comuni è condotta per tramite dell'individuazione degli argomenti (il nucleo del discorso retorico intorno al quale viene costruito l'insieme di figure e *topoi*) evidenziando come le campagne di governi, aziende e ONG enfatizzano la coerenza e la chiarezza di concetti come "equità", "futuro" e "ambiente" come pilastri essenziali per raggiungere il consenso sulla sostenibilità, come principali esempi di luoghi comuni sulla sostenibilità, confermando come "the rhetoric of sustainability is central to the future participation of publics in sustainability initiatives; it is not just a vehicle or a dressing for it, or a distraction from the real business" (p. 352).

L'insieme dei luoghi comuni retorici legati alla sostenibilità possono essere ricondotti ai tre "pilastri" individuati da Purvis et al. (2019), quali l'interconnessione, la responsabilità e la giustizia sociale, che ne hanno costituito il fondamento ideologico e politico a sua volta connesso ai luoghi retorici utilizzati dalle Nazioni Unite nelle sue narrazioni atte a convincere il mondo delle aziende e delle istituzioni ad attuare politiche sostenibili (Berr, 2015). Tali istanze retoriche possono essere sintetizzate nei luoghi comuni che tutti gli stakeholders coinvolti potessero riconoscere come cogenti per il mondo economico e sociale contemporaneo.

Partendo, quindi, da questo assunto che vede un "luogo comune" creare un ambiente familiare a tutti e quindi aiutare gli attori coinvolti a trovare un terreno comune su cui discutere di un determinato argomento, si può affermare come la creazione di un luogo comune in un contesto

aziendale crei a suo modo un sistema di riconoscimento del problema condiviso (Myers, 20007) che può essere direzionato dall'impiego di narrazioni e strumenti retorici. Flory & Iglesias (2010) sostengono, infatti, che la retorica e le narrazioni sono importanti strumenti per la ricerca e la pratica manageriale con ricadute dirette sulla creazione di una identità condivisa dell'azienda anche se vi risiede il rischio latente, laddove la narrazione e i luoghi comuni differiscono dai valori reali e dalla conduzione dell'azienda, di disallineare l'immagine dalla realtà percepita, soprattutto per la compagine dei dipendenti. La ricerca di Brown & Humphreys (2008), ad esempio, aveva evidenziato come, prendendo un campione di impiegati di una banca, fosse diffusa la percezione tra di essi che l'azienda adottasse tecniche narrative retoriche per dare una visione diversa da quella che all'interno era realmente percepita e vissuta. Tale criticità insita nell'impiego della narrazione come strumento retorico può essere contrastata dall'impiego di una diversificazione contestuale della narrazione da parte dell'azienda, così come suggeriscono Dobers & Springett (2010) i quali affermano che la CSR è un concetto contestato e che le aziende utilizzano diversi discorsi e narrazioni per comunicare la loro CSR (discorso economico, etico e politico) impiegati a fini persuasivi basandosi sulla natura e caratteristiche del pubblico di stakeholders. Tuttavia, anche il "cinismo" manifestato da un pubblico di stakeholders a seguito della narrazione aziendale vista disallineata dalla realtà percepita può essere a sua volta mitigato dall'impiego di ulteriori narrazioni retoriche in ambito CSR. Xu & Kochigina (2021), infatti, hanno riscontrato come una buona narrazione crei immedesimazione nel ricevente il messaggio con conseguente abbassamento del "livello di cinismo" da parte dello stesso.

L'aspetto delle "narrazioni" e delle "narrative" impiegate nella comunicazione sulla CSR è stato approfondito anche in ambito di comunicazione sulla sostenibilità in merito all'impiego della retorica da parte delle aziende (come anche delle lettere e dichiarazioni dei CEO) per rafforzare la propria legittimità anche attraverso pratiche palesi di *impression management* (Paynter & Halabi, 2021). Secondo, infatti, Barkemeyer et al. (2014) il report di sostenibilità, nella sua redazione impiega strumenti retorici non per rafforzare le performance tecniche in sé, quanto piuttosto per giustificare il proprio ruolo e la propria posizione nel contesto socioeconomico in cui opera. Tale interpretazione deriva dall'interpretazione secondo la quale, a seguito della preponderanza nel campione di dichiarazioni dei CEO presi in esame degli argomenti come "ottimismo" e "certezza" non vi è una corrispondenza diretta con la lettura delle reali performance aziendali riportate. Tale approccio critico ha portato a riflettere sulla narrazione stessa del concetto di sostenibilità con una conseguente analisi di come, negli ultimi dieci anni, si sia evoluta

la sensibilità retorica sulla tematica della sostenibilità, ma come, parimenti, sia rimasta comunque relegata a insieme di strumenti utili alla legittimazione dell'azienda (Cyphert, 2021) a fronte, soprattutto, di cattive performance aziendali (Mnif & Kchaou, 2021). L'impiego delle narrazioni nella reportistica dell'accounting in merito alla sostenibilità delle aziende è, quindi, strettamente connesso alla presenza di elementi non finanziari che negli ultimi anni sono sempre più preponderanti (Lueg & Lueg, 2021). L'adozione e la diffusione dei report integrati nell'ambito della sostenibilità (cfr. Tavanti, 2015) ha reso più complessa l'analisi delle narrazioni raccontate dalle aziende, tanto che Higgins et al. (2014) parla di "intra-narrazioni" che cercano di sintetizzare un equilibrio tra gli elementi finanziari e quelli più narrativi al fine di raggiungere la visione "tranquillizzante" che le aziende vorrebbero fosse trasmessa agli stakeholders. Luogo della tranquillità che può andare parallelamente a quello della trasparenza che viene adottato come luogo fondamentale nella comunicazione aziendale sulla CSR e sostenibilità la cui narrazione è essa stessa oggetto di impiego di strumenti retorici (Press & Arnould, 2014); così come l'analisi della narrazione sulla reportistica della sostenibilità per scoprire e comprendere le tecniche retoriche e di *impression management* deve tener conto della complessità contenutistica dei report per poterne trarre risultati più consapevoli e approfonditi (cfr. Paynter & Halabi, 2021).

### 2.1.2 Contesti e tecniche retoriche

Due framework teorici risultano essere fondamentali nel lavoro di Higgins & Walker (2012) già citato nel primo capitolo: ovvero la visione aristotelica del discorso persuasivo raggiunto attraverso l'impiego dell'*ethos*, *logos* e/o *pathos*, e la visione burkeniana della retorica come un elemento imprescindibile laddove vi è l'intento persuasivo (Burke, 1966). Higgins & Walker (2012), infatti, introducono l'approccio della critica del discorso all'analisi retorica della reportistica sulla sostenibilità che supera la critica agli studi di *impression management* e dalla comunicazione strategica che esaminano il modo in cui la persuasione viene utilizzata per dimostrare come un'organizzazione si conforma alle aspettative della società in quanto, piuttosto che enfatizzare i meccanismi di costruzione del discorso, si cerca di dimostrare come la persuasione influenzi gli attori sociali ad accettare particolari discorsi e argomentazioni. Un filone argomentativo che viene analizzato, e che può trovare un importante inizio nel lavoro di Livesey (2002) che applica l'interpretazione Foucaultiana del discorso come strumento di lotta tra gli attori parlanti, è quello del "terreno comune". Questa argomentazione si può avvicinare al concetto di "narrazione" e "luogo comune retorico", ma assume il ruolo di "tecnica" dal momento che è

alla base di un insieme di regole codificate che ne stabiliscono il valore persuasivo adottato dal campione empirico preso in esame dagli autori (Higgins & Walker, 2012).

Lo studio di Ihlen (2015) amplia il campione e cerca di enucleare quelli che sono i contesti in cui si sviluppa la retorica sulla sostenibilità nella comunicazione aziendale partendo dagli argomenti chiave e da cosa un'azienda pensa sia la sostenibilità. Dallo studio condotto si evince, in primo luogo, che le aziende non hanno una visione comune su cosa sia la sostenibilità. Inoltre, le aziende spesso non definiscono chiaramente la sostenibilità, ma si concentrano invece su temi e attività che sono considerati sostenibili e con l'aspirazione ad essere attori di queste attività. Quindi, le aziende spesso adottano una visione aziendalistica della sostenibilità, in cui il focus è sul contributo che la sostenibilità può dare al successo aziendale. Infine, esse stesse spesso riformulano la sostenibilità come qualcosa che è vantaggioso per il business, in modo da renderla più appetibile agli stakeholder. La conclusione di Ihlen è "pessimistica", dal momento che l'autore sostiene che le aziende devono cessare di affermare che non c'è un conflitto tra il profitto e la sostenibilità considerato un falso dilemma, e le aziende devono iniziare a riconoscere che è possibile perseguire entrambi gli obiettivi.

Lo stesso campione di Ihlen (ovvero i report di sostenibilità delle prime 24 aziende indicate nella lista della Fortune 500 Global) è stato analizzato da Hossain et al. (2019) che ha impiegato la teoria della convergenza simbolica (Symbolic Convergence Theory - SCT) e il framework aristotelico delle strategie retoriche per comprendere le tecniche retoriche impiegate dalle aziende per legittimare il proprio operato in ottica di sostenibilità. Questo framework ha permesso di leggere la rendicontazione sulla sostenibilità come un processo di convergenza simbolica. Ovvero, con le aziende creano simboli di sostenibilità, come immagini di foreste pluviali intatte o di persone che lavorano in modo etico, e li comunicano agli stakeholder. Gli stakeholder, a loro volta, interpretano questi simboli e creano un immaginario comune proprio a partire dal concetto che vede la retorica impiegata per creare narrazioni condivise dall'uditorio (Borrmann, 1972). In ultima istanza, gli autori definiscono tre simboli retorici:

- I simboli di immaginazione che evocano immagini positive di un futuro sostenibile.
- I simboli di identità che definiscono l'identità di un'azienda come socialmente responsabile.
- I simboli di azione che invitano gli stakeholder a prendere parte all'azione per la sostenibilità.

È importante tenere in considerazione come la creazione della simbologia retorica condivisa sia una tecnica persuasiva indipendente dalla tecnica teorizzata da Aristotele e che è stata impiegata in sinergia dagli autori per poter, in seconda istanza, definire quale tipologia di stile (ethos,

logos o pathos) viene impiegata da una determinata azienda nella composizione dei report di sostenibilità. Il valore del “simbolo” così come teorizzato da Bormann (1977) è alla base della costruzione di un’identità aziendale (Putra et al, 2019) che applica un approccio all’analisi retorica portata avanti da un certo tipo di letteratura che afferisce all’applicazione della semiotica nella lettura delle tecniche e reportistiche di accounting aziendale (Young, 2003; Chariri & Nugroho, 2009; Chariri, 2010; Riduwan, 2010; Budiani & Chariri, 2011; Sakina et al., 2014).

### 2.1.3 Gli strumenti retorici

Parlare di “strumento retorico” può risultare pleonastico in quanto la retorica stessa è uno strumento della persuasione (cfr. definizione “rethoric” nell’Encyclopedia Britannica); tuttavia, la disciplina retorica porta un corredo di strumenti pratici applicabili che ne caratterizzano il suo utilizzo in un determinato discorso. Riprendendo lo studio di Press & Arnould (2012) citato nell’affrontare il tema delle “narrazioni”, ad esempio, si può notare come l’analisi condotta dagli autori sia stata incentrata sull’approfondimento delle “communication tactics” adottate dalle aziende per comunicare la trasparenza in ambito di sostenibilità. Gli autori, quindi, hanno individuato due figure retoriche, quali la *persona* e l’allegoria, e due temi retorici come la sovranità del consumatore e il pensiero illuminato per dimostrare come le aziende utilizzano determinati strumenti persuasivi per portare avanti la propria politica di legittimazione.

Rimanendo sulla tematica della “trasparenza” (a cui si aggiunge quello di “cura”) lo studio di Livesey & Kearins (2002) già aveva affrontato la questione analizzando come questo concetto sia stato sfruttato dalle aziende prese in esame (Body Shop e Royal Dutch/Shell) attraverso un sapiente utilizzo delle metafore. Queste metafore sono servite per giustificare l’eventuale poca trasparenza comunicata dalle aziende in quanto i dati relativi alle performance ambientali e sociali sono spesso incomplete o difficili da raccogliere; non esiste un unico framework o standard per misurare le performance ambientali e sociali delle aziende; può essere difficile interpretarli e comprenderne il significato laddove i dati sono disponibili.

La metafora come strumento retorico è stata analizzata anche da Milne et al. (2006) per interpretare l’utilizzo del concetto di “viaggio” nel contesto della sostenibilità ambientale. La metafora del viaggio non è nuova alla narrazione aziendale e alimenta il valore “eroico” delle imprese compiute dall’azienda stessa (O’Connor, 1995). La metafora del viaggio è utilizzata per trasmettere diversi concetti relativi alla sostenibilità. Innanzitutto, suggerisce che la sostenibilità non è un obiettivo fisso, ma piuttosto un processo continuo. Questo approccio può essere rassicurante per coloro che si sentono sopraffatti dalle sfide della sostenibilità, poiché evidenzia che il miglioramento è sempre possibile. In secondo luogo, la metafora del viaggio sottolinea

l'importanza dell'apprendimento e della scoperta nel contesto della sostenibilità. Indica che la sostenibilità è un percorso di apprendimento in continua evoluzione, offrendo una prospettiva intrigante per coloro che desiderano approfondire la loro comprensione del concetto di sostenibilità. Infine, la metafora del viaggio promuove la collaborazione e il coinvolgimento di tutti nella sfida della sostenibilità. Sottolinea che la sostenibilità richiede uno sforzo collettivo e invita le persone a partecipare attivamente. Questo aspetto può essere particolarmente motivante per coloro che cercano modi per contribuire alla sostenibilità e desiderano sentirsi parte di un movimento più ampio. La metafora del viaggio, come strumento retorico, quindi, può essere utilizzata per trasmettere un senso di progresso, enfatizzare l'importanza dell'apprendimento, promuovere la collaborazione e superare alcune delle sfide della comunicazione sulla sostenibilità. La metafora come strumento persuasivo ha una lunga tradizione negli *organizational e accounting studies* (cfr. Boland & Greenberg, 1992; Grant & Oswick, 1996; Inns, 2002; Morgan, 1980, 1983, 1986, 1988, 1997; Oswick & Grant, 1996; Tinker, 1986; Tsoukas, 1993, Walters-York, 1996). Nel contesto degli studi sull'organizzazione, influenzati in gran parte dal lavoro di Gareth Morgan, in particolare il suo *Images of Organization* (1986, 1997), si è sviluppata una tendenza a seguire la definizione iniziale di Morgan della metafora come "un modo di pensare e un modo di vedere", basato su un confronto tra due domini distinti e sulla loro presentazione come in qualche modo simili (1986, p. 12; cfr. anche Ortony, 1993). La metafora, sebbene sia uno strumento prettamente poetico, è estremamente diffusa nel linguaggio quotidiano (Lakoff, 1993; Lakoff & Johnson, 1980). Essa non solo contribuisce alla concettualizzazione e comprensione del mondo, ma struttura anche l'esperienza stessa (Lakoff & Johnson, 1980), spesso sostituendo la necessità di conoscenze più approfondite a causa della sua economia (Tsoukas, 1991). Tuttavia, Milne et al. (2006) fanno notare come la metafora non necessariamente conduce a interpretazioni univoche, ma che la metafora della "sostenibilità come un viaggio" ha l'effetto di semplificare la sostenibilità in qualcosa che anche una persona comune o qualcuno nuovo alla sostenibilità potrebbe probabilmente capire.

La semplificazione del concetto di sostenibilità che permette di avere un approccio più immediato con lo stakeholder è alla base del massiccio impiego di elementi visivi nella comunicazione delle aziende in merito. Hrasky et al. (2012) hanno analizzato i siti web di 100 aziende, classificandole in base al loro punteggio di sostenibilità, e hanno identificato le strategie visive utilizzate per comunicare la sostenibilità. I risultati hanno mostrato che le aziende più orientate alla sostenibilità utilizzano più immagini e video per comunicare la loro sostenibilità, mentre le aziende meno orientate alla sostenibilità utilizzano più testo. Gli autori suggeriscono che le

aziende più orientate alla sostenibilità utilizzano immagini e video per creare un'esperienza visiva più coinvolgente e per attirare l'attenzione degli stakeholder sulla loro sostenibilità.

La retorica visiva, infatti, diventa, a seguito dell'applicazione del framework analitico-teorico di Roland Barthes una chiave di lettura della reportistica sulla sostenibilità particolarmente cogente e esplicativa su come gli strumenti retorici si siano evoluti per raggiungere non solo obiettivi di persuasione, ma anche di definizione involontaria dell'ethos dell'azienda e dei suoi valori. Greenwood et al. (2019) applica il framework di analisi retorica barthersiana al report di sostenibilità di una compagnia aerea australiana per delineare quelli che sono i valori "inconsci" che ne vengono comunicati propriamente tramite il linguaggio visivo. Il contributo degli autori, che sarà maggiore in ambito metodologico, permette di classificare quegli che sono tutti gli strumenti visivi ad uso retorico di un report di sostenibilità (ma estendibile ad ogni tipo di reportistica aziendale/istituzionale), ovvero le immagini, i grafici, il layout, disposizione del testo-immagine, fotografie, andando a suggerire come testi ed elementi visivi non sono da considerare in maniera separata, bensì integrata tra loro (Kress & van Leeuwen, 2006).

## 2.2 Le dimensioni retoriche dei report di sostenibilità e della CSR

Fin qui si può affermare come la retorica sulla comunicazione della CSR e della sostenibilità (e sui report di sostenibilità) abbia visto un'ampia trattazione accademica, sia tramite approcci manageriali che più strettamente comunicativi. All'interno dei tre macro-ambiti di ricerca esposti, vi è un ulteriore livello di analisi della letteratura, un'analisi che cerca di creare una specifica classificazione tipologica individuando, negli approcci agli ambiti di ricerca esposti precedentemente, due framework teorici, uno barthesiano/moderno l'altro aristotelico/classico, che dettano l'impostazione dell'analisi retorica presente nelle ricerche condotte. Questa prima suddivisione può essere a sua volta classificata tramite l'impiego di altre due dimensioni che impongono la lettura retorica dei documenti in ottica "costruttiva" o "strumentale".

L'analisi della letteratura e conseguente classificazione tipologica è stata condotta prendendo in considerazione pubblicazioni in riviste accademiche peer-reviewed di comunicazione e management che presentavano un impact factor (per lo più 2-3) indicato dalla guida ABS, oltre che da libri e capitoli di libri, raggruppando le principali parole chiave in: "Corporate rhetoric", "corporate communication rhetoric", "sustainability communication rhetoric", "sustainability rhetoric", "CSR rhetoric", "rhetoric in reporting", dal 1980 ad oggi. La ricerca così effettuata, utilizzando le banche dati Web of Science e Scopus, ha prodotto 154 risultati.

È stata condotta una letteratura dello stato dell'arte applicando la metodologia di revisione sistematica descritta e definita da Tranfield et al. (2003), e da Engert et al. (2016), per il metodo di revisione altamente riproducibile e verificabile.

Il processo di revisione si è svolto in tre fasi: Raccolta dei dati, selezione dei documenti, analisi dei contenuti (vedi tabella 1).

**Tabella 1. Criteri di selezione dell'analisi della letteratura**

<b>Criteri</b>	
Keyword	“Corporate rhetoric”, “corporate communication rhetoric”, “sustainability communication rhetoric”, “sustainability rhetoric”, “CSR rhetoric”, “rhetoric in reporting”
Database e motori di ricerca	Scopus; Web of Science; Google Scholar
Aree	Corporate communication; Organizational Communication; CSR Communication
Fonti	Titoli, Abstract, keyword
Time Frame	1980-2022
Tipologia di documenti	Articoli; Capitoli di libro; Conference paper; Libri

Per fornire una panoramica dei principali argomenti di ricerca, lo studio è stato condotto definendo le quattro dimensioni di cui sopra. Tali dimensioni, quindi, sono proposte in base agli approcci della letteratura risultanti in merito allo studio della retorica applicata alla CSR e alla reportistica sulla sostenibilità aziendale (cfr. Figura 1).

**Figura 1. Classificazione e distribuzione tipologica delle dimensioni retoriche**

	Constructive Role	Instrumental Role	
Classic Rhetoric	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; text-align: center;">Rhetorical corporate theory</div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; text-align: center;">Rhetoric of Legitimacy</div> </div>	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; text-align: center;">Accounting rhetoric</div>	Classic Rhetoric
Modern Rhetoric	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; text-align: center;">Ideological rhetoric</div>	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; text-align: center;">Impression rhetoric</div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; text-align: center;">Rhetoric of «Narratives»</div>	Modern Rhetoric
	Constructive Role	Instrumental Role	

Le due dimensioni metodologiche (Classica e Moderna) sono necessarie per distinguere il quadro teorico utilizzato dagli studiosi per condurre l'analisi sulla CSR e sulla reportistica della sostenibilità (cfr. Tabella 2) afferenti all'applicazione della content analysis con attenzione all'analisi retorica. Si tratta, infatti, di due modalità diverse di analisi retorica che adottano o il framework adattato dalla retorica classica partendo da Aristotele, oppure si avvicinano alla Nuova Retorica (o Retorica Moderna) che può avere in Barthes e nell'approccio semiotico un'evoluzione delle nuove teorie di Burke e Perelman (cfr. Ihlen & Heath, 2018).

Esiste una differenza significativa tra la visione aristotelica del ruolo della retorica e una più strutturalista che si avvicina al quadro di analisi retorica di Roland Barthes (1977). È essenziale far notare come queste due dimensioni non siano ideologicamente opposte, ma presentano alcune, ma sostanziali, differenze nei loro approcci metodologici.

Il framework aristotelico si focalizza principalmente sui "caratteri" del discorso retorico, che possono rivelare l'"ethos dell'oratore" e quali tipi di leve retoriche (*ethos*, *logos* e *pathos*) vengono utilizzate dalle aziende e gli argomenti razionali e/o patetici adottati a fini persuasivi. Aristotele presenta tre metodi persuasivi: *logos* (studio logico), *ethos* (studio sociologico) e *pathos* (studio psicologico), che sono radicati nei tre aspetti fondamentali di qualsiasi discorso: (a) stabilire la credibilità dell'oratore come personaggio "affidabile"; (b) costruire un argomento coerente e logico all'interno del testo; e (c) evocare emozioni nel pubblico inquadrando il messaggio in modo efficace (Burke 1966, 1969; Nichols 1987; Self 1979; Braet 1992; Garver 1994; Abizadeh 2002; Robinson 2006).

In sostanza, *logos*, *pathos* ed *ethos* offrono spunti sulle strategie retoriche impiegate riflettendo sugli argomenti impliciti nella comunicazione (Higgins & Walker 2012; Devin & Lane 2014).

Il quadro barthesiano si concentra sull'interpretazione di *significante* e *significato* e dei livelli denotativi e connotativi dei testi per comprendere più a fondo le strategie di comunicazione utilizzate dalle aziende nei loro rapporti con una maggiore attenzione alla struttura degli output di comunicazione. Si distinguono i due livelli di analisi dei contenuti:

**Analisi denotativa:** il livello che si concentra sulla descrizione percettiva o denotativa dell'artefatto osservato. Risponde alla domanda: "Cos'è?" Ad esempio, potrebbe comportare la descrizione di un'immagine di una rosa semplicemente come "un'immagine di una rosa".

**Analisi connotativa:** In questo caso, ci si addentra nella descrizione connotativa dell'artefatto culturale. Esplora "cosa rappresenta per te, cosa ti fa pensare o cosa ti fa sentire?" Ad esempio, qualcuno potrebbe associare una rosa al concetto di amore. Questo livello di analisi è strettamente legato all'appartenenza a un particolare gruppo culturale e spesso richiede un alto livello di conoscenza culturale per essere pienamente compreso (Barnard 2005, pp. 35-36).

Insieme, il significante (l'elemento visivo o percettivo) e il significato (il significato associato) costituiscono il segno, che rappresenta il referente, o la cosa che significa (ad esempio, una rosa; Saussure 1974, pp. 65-67). Sebbene questi due livelli di significato siano in genere vissuti simultaneamente, esaminare separatamente può fornire spunti sulla funzione ideologica della connotazione (Barthes, 1977).

Le due dimensioni valoriali, invece, sono state classificate come "Constructive role" e "Instrumental role", seguendo una classificazione accennata già in Browning & Hartelius (2018) in cui si propone una distinzione tra una retorica "costruttiva" dell'organizzazione e una retorica "strumentale", in quanto nell'analisi della letteratura si è reso necessario distinguere un'analisi retorica incentrata sull'insieme di "valori" e di vantaggi costitutivi espressi dalla comunicazione da parte delle aziende e una più "pragmatica" legata agli strumenti e ai loro utilizzi retorici a fini puramente persuasivi.

La dimensione "costruttiva" si concentra sulle ricadute sulla credibilità e sulla statura dell'autorevolezza dell'azienda intesa come "oratore". Si tratta di analisi retoriche incentrate sui valori fatti propri dalle aziende e sull'aiuto che la retorica può dare alla loro comunicazione per rafforzare la credibilità dell'azienda stessa.

La dimensione "strumentale" (o "pratica") viene coinvolta come dimensione di riferimento in quanto trattasi di un'analisi principalmente incentrata sui risultati delle parole e degli argomenti utilizzati che vede la retorica come strumento di persuasione con applicazioni pratiche dirette per la composizione e redazione degli output di comunicazione.

All'interno di queste quattro dimensioni viene riportata una proposta di classificazione dell'analisi retorica effettuata dalla letteratura sulla comunicazione CSR e della reportistica sulla sostenibilità. Tali tipologie di analisi retoriche si collocano nell'insieme in base all'impiego più o meno accentuato sia dei framework di riferimento che degli obiettivi che la retorica vorrebbe raggiungere nell'oggetto di studio preso in esame nei singoli contributi scientifici.

### 2.2.1 La retorica della "legittimazione"

Qui ci si riferisce sull'uso della retorica per la "legittimazione" dell'ethos aziendale (Hearit, 1995; Cheney et al., 2004; Suddaby & Greenwood 2005; Castellò & Lozano, 2011). Sebbene vi siano forti contaminazioni negli studi sulla persuasione con la comunicazione e la gestione dell'impressione e con gli studi retorici (es. Aho, 1985; Wisse, 1989; Haskins, 2004; Hyde, 2004), l'utilizzo della leva persuasiva dell'ethos incoraggia il pubblico a conferire credibilità all'oratore (Green, 2004) ed evidenzia la credibilità del carattere dell'oratore (Aho, 1985; Conrad & Malphurs, 2008). Le categorie analitiche specifiche che identificano gli appelli all'ethos includono la somiglianza, la deferenza, l'esperienza, l'autocritica e l'appello all'inclinazione al successo (Higgins & Walker, 2012). Nel contesto delle relazioni organizzative, questi strumenti persuasivi cercano tutti di acquisire credibilità per il ruolo, la posizione e la caratterizzazione dell'organizzazione (Beason, 1991), assimilando l'azienda all'oratore stesso. Tuttavia, la legittimazione della credibilità di un'azienda è associata a una comunicazione aziendale che mira a trasmettere non tanto la credibilità, quanto piuttosto la propria statura morale (Othmar et al., 2019). Invece, la legittimazione dell'ethos implica necessariamente la creazione di un'identità che possa essere credibile e adattabile a diversi tipi di pubblico (cfr. Backer, 2001; Christensen, 2002; Ind, 1997; Kunde, 2000). La leva persuasiva dell'ethos è ampiamente utilizzata dalle aziende nelle fasi post-crisi per recuperare credibilità presso gli stakeholders e minimizzare i danni di immagine (Brinson & Benoit, 1996; Benoit, 1997; Benoit & Czerwinski, 1997) che ha un fondamento teorico nel lavoro di Dionisopolous & Vibbert (1988). L'ethos è, sì, una leva retorica, ma a volte è associata alla strategia della trasparenza; tale stile comunicativo è impiegato per rafforzare la credibilità aziendale (Christensen, 2002; Deegan et al, 2002; Milne & Patten., 2002). L'argomento della trasparenza è presente anche nella retorica apologetica. Infatti, l'apologia come discorso retorico è da considerarsi il principale genere comunicativo delle aziende in periodo di crisi ed ethos e trasparenza sono parte delle strategie persuasive attuate per affrontare l'arena retorica (Coombs & Holladay, 2014; Coombs, 2018; Frandsen & Johansen, 2018; Iannacone, 2022) e può trovare un primo fondamento teorico nel lavoro di Ware &

Linkugel (1973) in cui vengono delineate le tipologie di discorsi apologetici portati avanti dalle organizzazioni.

Autori	Titolo	Argomento
Aras (2020)	Finance, Sustainability, and Business Legitimacy	Questo capitolo del libro esamina il ruolo della finanza nella sostenibilità e nella legittimazione aziendale lasciando alla comunicazione della stessa il compito di trasmettere in modo efficace il posizionamento dell'azienda.
Backer (2001)	The mediated transparent society	Questo articolo discute le implicazioni della trasparenza per la comunicazione aziendale. L'autore sostiene che la trasparenza, come strategia retorica, può essere sia un'opportunità che una sfida per le organizzazioni, in quanto può aumentare la fiducia del pubblico, ma può anche rivelare informazioni negative.
Beason (1991)	Strategies for establishing an effective persona: An analysis of appeals to ethos in business speeches	Questo articolo esamina le strategie di appello all'ethos utilizzate nelle presentazioni aziendali. L'autore sostiene che gli oratori possono utilizzare l'ethos per costruire la loro credibilità e persuadere il loro pubblico.
Benoit, W. L. (1997)	Image repair discourse and crisis communication	L'articolo descrive la teoria del discorso di riparazione dell'immagine come un approccio per comprendere le situazioni di crisi aziendale. La teoria può essere utilizzata dai professionisti per aiutare a progettare messaggi durante le crisi e dai critici o educatori per valutare criticamente i messaggi prodotti durante le crisi.
Benoit, W. L., & Czerwinski, A. (1997)	A critical analysis of USAir's image repair discourse	La ricerca analizza il discorso di riparazione dell'immagine di USAir dopo il disastro aereo di Pittsburgh del 1994. Gli autori identificano tre

		strategie di riparazione dell'immagine utilizzate da USAir: negazione, minimizzazione e accettazione di responsabilità
Brennan & Merkl-Davies (2014)	Rhetoric and argument in social and environmental reporting: the Dirty Laundry case	L'articolo esamina come l'industria dell'abbigliamento sportivo/moda utilizzi la retorica e l'argomentazione per persuadere gli stakeholder sul proprio rendimento ambientale. Il paper utilizza il caso della campagna Dirty Laundry di Greenpeace per illustrare come l'industria utilizzi una varietà di strategie retoriche per difendere il proprio record ambientale.
Brinson, S. L., & Benoit, W. L. (1996)	Dow Corning's image repair strategies in the breast implant crisis	Questo articolo esamina le strategie di riparazione dell'immagine di Dow Corning durante la crisi delle protesi mammarie. Gli autori identificano quattro strategie di riparazione dell'immagine utilizzate da Dow Corning: negazione, minimizzazione, assunzione di responsabilità e riparazione
Brown, N., & Deegan, C. (1998)	The public disclosure of environmental performance information – A dual test of media agenda setting theory and legitimacy theory	L'articolo esamina la relazione tra la divulgazione delle informazioni ambientali e la teoria dell'agenda setting dei media e la teoria della legittimazione. Gli autori concludono che la divulgazione delle informazioni ambientali può essere utilizzata per migliorare la legittimazione aziendale.

Castelló & Lozano (2011)	Searching for New Forms of Legitimacy Through Corporate Responsibility Rhetoric	L'articolo esamina il modo in cui le organizzazioni stanno cercando nuove forme di legittimazione attraverso la retorica della responsabilità sociale d'impresa (CSR). Gli autori sostengono che le organizzazioni stanno usando la CSR per dimostrare la loro attenzione ai valori sociali e ambientali, al fine di ottenere la fiducia e il sostegno dei pubblici.
Cheney et al. (2004)	Corporate rhetoric as organizational discourse	Questo capitolo del libro esamina il ruolo della retorica aziendale come forma di discorso organizzativo. Gli autori sostengono che la retorica aziendale è una forma importante di comunicazione che può essere utilizzata per costruire l'identità e la reputazione di un'organizzazione, influenzare le opinioni dei pubblici e costruire consenso.
Christensen (2002)	Corporate communication: The challenge of transparency	La ricerca esplora la sfida della trasparenza per le organizzazioni. L'autore sostiene che la trasparenza è un processo continuo e che le organizzazioni devono essere proattive nel comunicare in modo trasparente ponendo questo come argomentazione retorica.
Conrad & Malphurs (2008)	Are we there yet? Are we there yet?	L'articolo esamina il modo in cui le organizzazioni comunicano la loro sostenibilità. Gli autori sostengono che le organizzazioni stanno adottando un approccio più trasparente e proattivo alla comunicazione della sostenibilità, al fine di dimostrare la loro commitment a questo tema.

Coombs (2018)	Rhetoric as the Progenitor. The Creation and Expansion of Crisis Communication	Questo capitolo di un libro esamina il ruolo della retorica nella comunicazione di crisi. L'autore sostiene che la retorica può essere utilizzata dalle organizzazioni per gestire le crisi e per ricostruire la loro reputazione.
Coombs & Holladay (2014)	How publics react to crisis communication efforts: Comparing crisis response reactions across sub-arenas	La ricerca si concentra sulle reazioni dei pubblici agli sforzi di comunicazione in caso di crisi. Gli autori sostengono che i pubblici reagiscono in modo diverso a seconda del modo in cui le organizzazioni gestiscono la crisi e come queste vengono comunicate nei singoli sotto contesti.
Deegan (2002)	Introduction: the legitimizing effect of social and environmental disclosures – a theoretical foundation	L'articolo esamina l'effetto delle divulgazioni sociali e ambientali sulla legittimazione delle organizzazioni. L'autore sostiene che le divulgazioni sociali e ambientali possono aiutare le organizzazioni a costruire la loro reputazione e a dimostrare che stanno operando in modo responsabile.
Deegan et al. (2002)	An examination of the corporate social and environmental disclosures of BHP from 1983–1997: A test of legitimacy theory	Lo studio esamina la divulgazione delle informazioni sociali e ambientali di BHP dal 1983 al 1997. Gli autori concludono che la divulgazione delle informazioni sociali e ambientali è stata utilizzata da BHP per migliorare la propria legittimazione.
Dionisopolous & Vibbert (1988)	CBS vs Mobil Oil: Charges of creative bookkeeping	L'articolo è uno dei primi studi che esamina il modo in cui le aziende possono utilizzare la retorica per rispondere alle accuse di frode contabile. Il paper ha contribuito a definire il campo della "retorica della crisi" e ha fornito una base teorica per comprendere il modo in cui le

		aziende possono utilizzare la retorica per gestire le crisi.
Elsbach (1994)	Managing organizational legitimacy in the Californian cattle industry: the construction and effectiveness of verbal accounts	L'articolo esamina le strategie utilizzate dalle aziende del settore del bestiame in California per gestire la loro legittimità. L'autore sostiene che le aziende possono utilizzare le loro narrazioni per costruire la loro reputazione e per dimostrare che stanno operando in modo etico e sostenibile.
Erkama & Vaara (2010)	Struggles over legitimacy in global organizational restructuring: A rhetorical perspective on legitimation strategies and dynamics in a shutdown case	La ricerca approfondisce le strategie di legittimazione utilizzate da un'organizzazione che ha dovuto ristrutturarsi a livello globale. Gli autori sostengono che le organizzazioni possono utilizzare la retorica per legittimare le loro azioni, anche quando queste sono impopolari o controverse.
Frandsen & Johansen (2018)	Voices in Conflict? The Crisis Communication of Meta-Organizations	Lo studio cerca di comprendere il modo in cui le meta-organizzazioni comunicano in una crisi. Le meta-organizzazioni sono organizzazioni che operano al di sopra o al di là delle organizzazioni tradizionali. Gli autori identificano tre tipi di comunicazione di crisi delle meta-organizzazioni: coordinamento, negoziazione e conflitto
Hearit (1995)	"Mistakes were made": Le organizzazioni, l'apologia e le crisi di legittimazione sociale	Questo articolo studia il ruolo dell'apologia nelle organizzazioni che hanno subito una crisi di legittimazione sociale. L'autore sostiene che l'apologia può essere un modo efficace per le organizzazioni di ripristinare la loro reputazione e il loro status di legittima.
Hearit (2022)	Corporate Apologia as Crisis Communication	L'articolo esamina il ruolo dell'apologia nella comunicazione di crisi

presentando una tassonomia di cinque strategie apologetiche che le aziende possono utilizzare per rispondere alle crisi e contribuendo a definire il concetto di apologia come strategia di comunicazione di crisi e ha fornito un framework per comprendere il modo in cui le aziende possono utilizzare l'apologia per gestire le crisi.

Hrasky (2012)  
 Visual disclosure strategies adopted by more and less sustainability-driven companies

L'articolo analizza le strategie di divulgazione visiva utilizzate dalle aziende per comunicare la loro sostenibilità. L'autore sostiene che le aziende più sostenibili utilizzano la grafica per comunicare i loro valori e i loro impegni, mentre le aziende meno sostenibili utilizzano la grafica per nascondere le loro attività negative.

Iannacone (2022)  
 Negotiating crises interpretations: The global rhetorical arena of the 2018 migrant caravan "crisis"

L'articolo presenta un esempio empirico per evidenziare il ruolo della retorica nella costruzione delle crisi per creare una "arena retorica globale" in cui le interpretazioni della crisi sono state contestate e negoziate.

Ice (1991)  
 Corporate publics and rhetorical strategies: The case of Union Carbide's Bhopal crisis

Questo articolo esamina il ruolo delle pubbliche relazioni e delle strategie retoriche nella gestione della crisi, vedendo nella negazione e minimizzazione strategie inefficaci per la gestione di crisi aziendali.

Ind (1997)  
 The corporate brand

Questo libro definisce il concetto di marchio aziendale e discute il suo ruolo nella comunicazione aziendale. L'autore sostiene che il marchio

aziendale è un costrutto retorico, ovvero che è costruito attraverso il linguaggio e la comunicazione aiutando a creare legittimazione attraverso la comunicazione dell'identità e dei valori dell'azienda stessa.

Kunde (2006) Corporate religion: Building a strong company through personality and corporate soul

Questo libro approfondisce il concetto di "corporate religion" e il suo ruolo nella costruzione di un'identità aziendale forte e distintiva. L'autore sostiene che le organizzazioni possono utilizzare la retorica nella corporate religion per creare un senso di appartenenza e di coesione tra i dipendenti, e per trasmettere i loro valori e la loro mission.

Marsh (2006) The syllogism of apologia: Rhetorical stasis theory and crisis communication

L' articolo esamina l'uso della teoria della stasi retorica nella comunicazione di crisi. La teoria della stasi retorica è una teoria della persuasione che identifica cinque tipi di argomentazioni: factum, definitionem, qualitas, coniectura e causa. Gli autori applicano questa teoria alla comunicazione di crisi per dimostrare come le organizzazioni possono utilizzare le argomentazioni per riparare la propria immagine pubblica.

Millar & Heath (2013) Responding to Crisis: A Rhetorical Approach to Crisis Communication

Questo libro esamina l'uso della retorica nella comunicazione di crisi. Gli autori sostengono che la retorica può essere utilizzata per costruire la fiducia dei pubblici e per ricostruire la reputazione delle organizzazioni.

Milne & Patten (2002) Securing organisational legitimacy: An experimental decision case examining the impact of environmental disclosures

Lo studio analizza l'impatto della divulgazione delle informazioni ambientali sulla legittimazione aziendale. Gli autori concludono che la divulgazione delle informazioni am-

bientali può migliorare la legittimazione aziendale, ma solo se è fatta in modo retoricamente appropriato.

Othmar et al. (2019)

Building institutional legitimacy in impact investing: Strategies and gaps in financial communication and discourse

L'articolo esamina le strategie retoriche e narrative utilizzate dalle organizzazioni che investono in impatto sociale per ottenere e mantenere la legittimazione.

Seeger et al. (1998)

Communication, organization, and crisis

Questo libro si concentra sul processo di comunicazione di crisi. Il libro sostiene che la retorica è un elemento essenziale della comunicazione nella gestione delle crisi e presenta diversi esempi di come le organizzazioni hanno utilizzato la retorica per gestire le crisi aiutando a comprenderne le origini, a formulare risposte e a gestire le emozioni interne ed esterne.

Suddaby & Greenwood (2005)

Rhetorical strategies of legitimacy

L'articolo esamina le strategie retoriche che le organizzazioni utilizzano per ottenere e mantenere la legittimazione. Gli autori sostengono che le organizzazioni utilizzano una varietà di strategie retoriche, tra cui l'imitazione, la differenziazione e l'enfaticizzazione della propria legittimità.

Wæraas & Ihlen (2009)

Green legitimation: the construction of an environmental ethos

Il lavoro esamina, tramite un'analisi qualitativa delle comunicazioni ufficiali, come aziende, quali General Electric (GE), Toyota e Starbucks, usano il linguaggio per legittimarsi come responsabili dell'ambiente.

Ware & Linkugel (1973)

They spoke in defense of themselves: On  
the generic criticism of apologia

L' articolo introduce il concetto di apologia, che è un discorso in cui un individuo o un'organizzazione cerca di riparare il proprio immagine pubblica dopo un'accusa o un'offesa. Gli autori identificano quattro tipi di apologia: *disculpatio*, *exculpatio*, *restitutio* e *remotio*

---

### 2.2.2 La teoria della retorica aziendale

Gli studiosi si sono interessati a come la retorica viene impiegata nei contesti aziendali, in particolare per quanto riguarda le politiche di CSR, la comunicazione interna, di crisi, e il modo in cui l'azienda vuole essere definita nel contesto sociale (cfr. O'Connor & Ihlen, 2018). La premessa teorica alla base del lavoro parte dalla classificazione aristotelica della retorica, per poi adottare il concetto di "Homo rhetoricus" (Oesterreich, 2009), che vede gli esseri umani impiegare il discorso retorico non solo per persuadere gli altri, ma anche per definire se stessi nel loro rapporto con gli altri in un particolare contesto, così esteso anche all'azienda che si trova a usare la retorica per poter definire se stessa in un contesto dialettico e sociale.

L'uso della retorica nella CSR, sia in termini di strumenti che di obiettivi, è spesso associato al raggiungimento della persuasione senza avere un'etica a supporto (Ditlev-Simonsen & Wenstøp, 2011; Marais, 2012; Iivonen & Moisander, 2015; Liu et al., 2019; García-Sánchez & Araújo-Bernardo, 2019). Quest'area è completata dalla ricerca sull'evoluzione degli strumenti retorici nelle relazioni pubbliche e nella comunicazione di crisi (Booth 2004; L'Etang 2006; Coombs, 2009; Marsh 2013; Heath & Ihlen 2019). Il lavoro di Boland & Greenberg (1992), ad esempio, può essere considerato tra i primi studi inerenti all'importanza dello studio della retorica aziendale direttamente applicato ai messaggi comunicativi. Gli autori, infatti, sostengono come comprendere le metafore impiegate nella comunicazione di un'azienda permette di comprendere maggiormente l'azienda stessa. Invece, la riflessione presente in Cyphert (2010) ha

permesso di comprendere come sia necessario avere un approccio olistico e totalizzante della retorica aziendale, andando oltre le singole analisi testuali o di specifici aspetti del discorso. Infatti, proprio Cooren et al. (2011), l'anno dopo, riflette su come la comunicazione (e quindi le strategie della stessa) sia una chiave di lettura fondamentale per comprendere la costituzione stessa dell'azienda vista come protagonista dello scenario comunicativo.

Autori	Titolo	Argomento
Boland & Greenberg (1992)	Method and Metaphor in Organizational Analysis	Questo articolo esplora il ruolo delle metafore nell'analisi organizzativa. Gli autori sostengono che le metafore possono essere utilizzate per comprendere le organizzazioni in modo più completo.
Bondi & Yu (2018)	The generic structure of CSR reports: dynamism, multimodality, complexity and recursivity	Il capitolo esamina la struttura generica dei rapporti CSR, con particolare attenzione alle sue caratteristiche dinamiche, multimodali, complesse e ricorsive. Gli autori, inoltre, sostengono che i rapporti CSR sono multimodali, in quanto utilizzano una varietà di mezzi di comunicazione, come testo, immagini, video e grafici, per trasmettere informazioni.
Booth (2004)	The Rhetoric of Rhetoric: The Quest for Effective Communication	L'autore sostiene l'esistenza di tre tipi di retorica aziendale: La retorica della persuasione: Questa è la forma più comune di retorica aziendale. Si basa sull'uso di argomentazioni e prove per persuadere i consumatori a comprare un prodotto o servizio. La retorica della costruzione dell'identità: Questa forma di retorica aziendale è utilizzata per creare un'immagine positiva dell'azienda agli occhi dei consumatori. La retorica della costruzione della comunità: Questa forma di retorica aziendale è utilizzata per creare un

		senso di appartenenza e comunità tra i consumatori.
Carter & Jackson (2004)	For the sake of argument: Towards an understanding of rhetoric as process	Questo articolo esamina la retorica come un processo. Gli autori sostengono che la retorica non è solo un modo di persuadere, ma anche un modo di costruire significato e di creare consenso anche in azienda, tenendo conto dei cambiamenti nell'ambiente esterno ed interno all'azienda.
Catellani & Ihlen (2022)	CSR Communication from a Rhetorical and Semiotic Perspective	Questo capitolo del libro studia la comunicazione di CSR da una prospettiva retorica e semiotica. Gli autori sostengono che la comunicazione di CSR può essere utilizzata per costruire la legittimazione aziendale, persuadere gli stakeholder e promuovere la sostenibilità.
Coombs (2009)	Crisis, Crisis Communication, Reputation, And Rhetoric	Questo libro esamina il ruolo della retorica nella comunicazione di crisi, definendo quattro funzioni retoriche fondamentali nella comunicazione di crisi: La funzione cognitiva; la funzione emotiva; la funzione morale; la funzione identitaria.
Cooren et al. (2011)	Communication, organizing and organization: An overview and introduction to the special issue	Questo articolo offre una panoramica dei diversi modi in cui la comunicazione può essere vista come costitutiva dell'organizzazione. Gli autori identificano tre prospettive principali: la prospettiva della comunicazione come processo, la prospettiva della comunicazione come pratica e la prospettiva della comunicazione come retorica.
Crable (1990)	"Organizational rhetoric" as the fourth great system: Theoretical, critical, and pragmatic implications	La ricerca sostiene che la retorica organizzativa è un sistema di comunicazione che può essere utilizzato dalle organizzazioni per influenzare i

		loro pubblici e per costruire la loro legittimità.
Cyphert (2010)	The Rhetorical Analysis of Business Speech: Unresolved Questions	Questo studio prende in esame le questioni irrisolte nell'analisi retorica del discorso aziendale. Gli autori concludono che è necessario un approccio più olistico all'analisi retorica del discorso aziendale.
Ditlev-Simonsen & Wenstøp (2011)	Companies' Ethical Commitment – An Analysis Of The Rhetoric In CSR Reports	L'articolo esamina la retorica utilizzata nelle relazioni di CSR. Gli autori concludono che la retorica nelle relazioni di CSR è spesso ambigua e non è chiara se le aziende sono realmente impegnate nella CSR.
García-Sánchez & Araújo-Bernardo (2020)	What colour is the corporate social responsibility report? Structural visual rhetoric, impression management strategies, and stakeholder engagement	Questo articolo studia l'uso del colore nei rapporti di CSR. Gli autori concludono che il colore può essere utilizzato per influenzare le percezioni dei lettori e per costruire la legittimazione aziendale.
Heath & Ihlen (2018)	The Handbook of Organizational Rhetoric and Communication	Questo libro è un manuale che approfondisce la storia, la teoria e la pratica della retorica organizzativa. Il libro copre una vasta gamma di argomenti, tra cui la persuasione, la costruzione della legittimazione, la gestione della reputazione e la comunicazione di crisi.
Heath (2001)	A rhetorical enactment rationale for public relations: The good organization communicating well	Questo capitolo sostiene che le pubbliche relazioni dovrebbero essere basate su una "rationale" di rappresentazione retorica, andando a definire i principi fondamentali della retorica che sono importanti per le pubbliche relazioni, ovvero: La rilevanza; la credibilità e l'efficacia.
Hoffman & Ford (2009)	Organizational rhetoric: Situations and strategies	Il libro studia la retorica organizzativa come un processo di costruzione del significato e di persuasione. Il li-

		bro copre una vasta gamma di argomenti, tra cui la cultura organizzativa, la leadership e la comunicazione di crisi.
Hussain et al. (2020)	A Review on the Rhetorical Structure and Linguistic Features of Corporate Annual Reports.	Lo studio si focalizza sulla struttura retorica e sulle caratteristiche linguistiche utilizzate nei report aziendali evidenziando come le aziende tendano ad abbellire il discorso per migliorare la reputazione delle aziende attraverso un uso frequente di elementi linguistici positivi e una minimizzazione degli aspetti negativi.
Ihlen (2011)	Rhetoric and corporate social responsibility	Il capitolo del libro approfondisce il ruolo della retorica nella corporate social responsibility (CSR). L'autore sostiene che la retorica può essere utilizzata per costruire la legittimazione aziendale, persuadere gli stakeholder e promuovere la sostenibilità.
Ihlen (2013)	Relating Rhetoric and Reputation	Questo capitolo del libro prende in esame la relazione tra retorica e reputazione. L'autore sostiene che la retorica può essere utilizzata per costruire e riparare la reputazione aziendale avendo come linee guida: autenticità, coerenza, chiarezza.
Ihlen Ø. (2010)	The cursed sisters: Public relations and rhetoric	Questo capitolo del libro esamina la relazione tra le pubbliche relazioni e la retorica. L'autore sostiene che le pubbliche relazioni e la retorica sono due discipline che si sovrappongono e che possono essere utilizzate insieme per comprendere e analizzare la comunicazione.
Iivonen & Moisander (2015)	Rhetorical Construction of Narcissistic CSR Orientation	L'articolo esamina la costruzione retorica di un orientamento narcisistico alla CSR. Gli autori concludono che

		le aziende che adottano un orientamento narcisistico alla CSR tendono a enfatizzare i propri benefici e a minimizzare i costi sociali.
Kallendorf & Kallendorf (1985)	The figures of speech, ethos, and Aristotle: Notes toward a rhetoric of business communication	Lo studio approfondisce l'uso delle figure retoriche nell'ambito della comunicazione aziendale. Gli autori sostengono che le figure retoriche possono essere utilizzate per persuadere gli stakeholder e costruire la fiducia.
L'Etang (2006)	Corporate Responsibility and Public Relations Ethics	Questo capitolo del libro esamina l'etica della comunicazione di CSR. L'autore sostiene che la comunicazione di CSR per essere retoricamente efficace deve fare attenzione agli aspetti narrativi e visivi.
Leichty (2001)	Cultural Topoi. Implications for Public Relations	Questo articolo esplora il ruolo dei topoi culturali nelle pubbliche relazioni. I topoi culturali sono schemi di discorso che sono radicati nella cultura e che possono essere utilizzati per comunicare con successo con i pubblici.
Liu et al. (2019)	Do CEO Rhetorical Strategies Affect Corporate Social Performance? Evidence from China	Questo articolo esamina l'impatto delle strategie retoriche dei CEO sulla performance sociale aziendale. Gli autori concludono che le strategie retoriche dei CEO possono avere un impatto positivo sulla performance sociale aziendale.
Marais (2012)	CEO rhetorical strategies for corporate social responsibility (CSR)	L'articolo esamina le strategie retoriche utilizzate dai CEO per promuovere la CSR. Gli autori concludono che i CEO utilizzano una varietà di strategie retoriche, tra cui l'identificazione con gli stakeholder, la costruzione di consenso e la persuasione.

Marsh (2013)	Classical Rhetoric and Modern Public Relations: An Isocratean Model	Questo libro esamina l'applicazione della retorica classica alla moderna comunicazione di pubbliche relazioni. L'autore sostiene che la retorica classica può essere utilizzata per costruire la fiducia e il consenso tra gli stakeholder.
Morgan (1983)	More on Metaphor: Why We Cannot Control Tropes in Administrative Science	Questo articolo sostiene che le metafore sono inevitabili nelle scienze amministrative. Gli autori sostengono che è importante essere consapevoli del potere delle metafore e del loro uso senza scadere nel luogo comune dell'utilizzo stesso.
O'Connor & Ihlen (2018)	Corporate Social Responsibility and Rhetoric	Questo capitolo del libro esamina il ruolo della retorica nella corporate social responsibility (CSR). Gli autori sostengono che la retorica può essere utilizzata per costruire la legittimazione aziendale e favorire la reputazione aziendale positiva.
Putnam & Fairhurst (2001)	Discourse analysis in organizations: Issues and concerns	Questo capitolo del libro esamina la teoria e la pratica dell'analisi del discorso nelle organizzazioni. Gli autori sostengono che l'analisi del discorso può essere utilizzata per comprendere i processi di comunicazione e le dinamiche di potere nelle organizzazioni.
Skerlep (2001)	Re-evaluating the role of rhetoric in public relations theory and in strategies of corporate discourse	Questo articolo riconsidera il ruolo della retorica nella teoria delle pubbliche relazioni e nelle strategie del discorso aziendale vedendolo come processo dinamico e che si evolve nel tempo. Le organizzazioni che sono in grado di utilizzare la retorica in modo efficace devono essere in grado di adattarsi ai cambiamenti nell'ambiente esterno e interno.

Tavanti (2015)	Global Sustainability Reporting Initiatives: Integrated Pathways for Economic, Environmental, Social, and Governance Organizational Performance	L'articolo analizza le iniziative di rendicontazione della sostenibilità globale e il loro ruolo nel migliorare la performance organizzativa.
Thomas (1997)	Disclosure in the marketplace: the making of meaning in annual reports	Questo articolo esamina il ruolo della retorica nei rendiconti annuali. La retorica entra nel processo di comunicazione di informazioni agli stakeholder. Gli autori sostengono che la retorica può essere utilizzata per creare significato nei rendiconti annuali.
Tinker (1986)	Metaphor or Reification: Are Radical Humanists Really Libertarian Anarchists?	L' articolo studia il ruolo delle metafore nella reificazione. La reificazione è il processo di trasformare le idee in cose concrete. Gli autori sostengono che le metafore possono essere utilizzate per reificare le idee e per nascondere le loro implicazioni.
Toth & Heath (1992)	Rhetorical and Critical Approaches to Public Relations	Questo libro si concentra sull'applicazione della retorica e della critica alla teoria e alla pratica delle pubbliche relazioni. Gli autori sostengono che la retorica e la critica possono essere utilizzate per comprendere e analizzare la comunicazione delle pubbliche relazioni.
Vásquez & Schoeneborn (2018)	Communication as Constitutive of Organization (CCO)	L' articolo discute la teoria della comunicazione come costitutiva dell'organizzazione (CCO) come un modo di creare e mantenere l'organizzazione attraverso intenti persuasivi e, quindi, retorici (retorica pragmatica).
Winkler, et al. (2019)	Vicious and Virtuous Circles of Aspirational Talk: From Self-Persuasive to Agonistic CSR Rhetoric	In questo articolo, gli autori esplorano le dinamiche retoriche del linguaggio aspirazionale nella CSR, sostenendo che può avere sia conseguenze positive che negative per la

### 2.2.3 Retorica ideologica

Questa tipologia è strettamente legata alla retorica dell'impressione dal punto di vista dello studio sugli strumenti retorici usati dalle aziende, ma ha un obiettivo specifico: capire come le aziende creino e avallino alcuni tipi di ideologie solo per adeguarsi alle tendenze social-reputazionali contemporanee. Tale inquadramento rende questa tipologia più concettuale nelle sue riflessioni (O'Dwyer, 2003; Spence, 2007; Heath, 2009; Ihlen, 2015). Questo approccio si ritrova sia nei quadri valoriali che in quelli pragmatici del linguaggio per poter enucleare e analizzare l'intenzione comunicativa delle aziende (Cyphert, 2021). Così, una retorica più orientata all'ethos potrebbe avere un forte legame con i valori e il linguaggio (Spence, 2007; Higgins & Walker, 2012), ma anche l'analisi del reporting è un mezzo con cui è possibile capire come le ideologie si nascondano nella retorica delle aziende (Catellani, 2015). Un approccio simile si trova in Livesey & Kearins (2002) dove lo studio di stile, tono di voce, argomentazioni e trasparenza nei report di sostenibilità presi in esame permettono di definire l'insieme di valori dell'azienda. Sempre partendo dagli output di comunicazione, Lock & Araujo (2020) analizzano gli elementi visivi dei report aziendali per comprendere la spiccata preponderanza della comunicazione performance-oriented dell'organizzazione oggetto di analisi. Infine, l'esempio di Frandsen (2010) può essere considerato un lavoro chiave per comprendere come l'analisi retorica visiva, in questo caso legata alla raffigurazione vignettistica, quindi spiccatamente creativa, sia alla base del posizionamento attivistico dell'azienda.

Autori	Titolo	Argomento
Catellani (2015)	Visual aspects of CSR reports: a semiotic and chronological case analysis	Lo studio valuta gli aspetti visivi dei rapporti di CSR attraverso un'analisi semiotica e cronologica di casi che punta a delineare sia gli elementi differenzianti, ma soprattutto quelli costanti nella comunicazione aziendale durante il periodo preso in esame.
Cyphert (2021)	From Product to Process: The Rhetoric of Sustainability and Evolving Management Practice	L'articolo esamina il modo in cui la retorica della sostenibilità è stata utilizzata per giustificare e legittimare il passaggio da una produzione di

		beni a una produzione di processi evidenziando il ruolo che essa ha come strumento di “greenwashing”.
Frandsen (2010)	Crisis Communication, Complexity, and the Cartoon Affair: A Case Study	Studia la gestione della crisi da parte della Danish Dairy Board in seguito alla pubblicazione di vignette satiriche su Maometto e il modo inefficace di utilizzo della retorica in quanto non supportata dalla capacità di ascolto da parte dell’azienda.
Heath (2008)	Rhetorical Theory, Public Relations, and Meaning: Giving Voice to Ideas.	La ricerca fornisce un’introduzione alla teoria retorica e al suo ruolo nelle pubbliche relazioni in quanto i tre principi fondamentali sono quelli di informazione, persuasione e creazione significato condiviso.
Heath (2009)	The Rhetorical Tradition: Wrangle in the Marketplace.	L’articolo esplora la tradizione retorica e il suo ruolo nel mercato in quanto capace di trovare luoghi di confronto comuni e compresi da tutti coloro che ne condividono i valori e le basi culturali.
Higgins & Walker (2012)	Ethos, logos, pathos: Strategies of persuasion in social/environmental reports	Il lavoro esamina le strategie di persuasione utilizzate nei report sociali/ambientali, in particolare l’uso di ethos, logos e pathos e loro peso persuasivo.
Ihlen (2015)	“It Is Five Minutes to Midnight and All Is Quiet”: Corporate Rhetoric and Sustainability	L’autore sostiene che la retorica aziendale sulla sostenibilità è spesso inefficace e che è necessario un nuovo approccio che vada a considerare il valore costitutivo dei significati.

Livesey & Kearins (2002)	Transparent and caring corporations? A study of sustainability reports by the Body Shop and Royal Dutch/Shell	La ricerca studia le relazioni sulla sostenibilità di The Body Shop e Royal Dutch/Shell con attenzione all'utilizzo di tecniche retoriche quali tono, stile, focus e trasparenza come oggetto della persuasione.
Lock & Araujo (2020)	Visualizing the triple bottom line: A large-scale automated visual content analysis of European corporations' website and social media images	L'articolo valuta l'uso delle immagini per la visualizzazione della triple bottom line (economica, sociale e ambientale) da parte delle aziende europee notando una forte preponderanza delle argomentazioni economiche nella retorica visiva.
Luning (2012)	Corporate Social Responsibility (CSR) for exploration: Consultants, companies and communities in processes of engagements	Si esamina il ruolo dei consulenti, delle aziende e delle comunità nei processi di coinvolgimento della CSR attraverso l'uso della retorica nell'ottica di creare un rapporto dialettico di confronto comune andando a guidare il dibattito stesso.
Milne et al. (2009)	'Words not actions! The ideological role of sustainable development reporting'	Gli autori sostengono che la rendicontazione dello sviluppo sostenibile è spesso ideologica e che non è una misura accurata delle performance delle aziende in materia di sostenibilità. Uno degli strumenti utilizzati è quello della narrazione positiva delle azioni aziendali.

O'Dwyer (2003)	Conceptions of corporate social responsibility: the nature of managerial capture	L'articolo esamina le diverse concezioni della CSR e sostiene che la retorica viene impiegata per giustificare azioni da parte dei manager che confliggono con i valori aziendali.
Spence (2007)	Social and environmental reporting and hegemonic discourse	Si esplora la costruzione/riproduzione del discorso capitalista attraverso la rendicontazione sociale e ambientale (RSE) e, da ciò, analizza come la retorica viene impiegata per enfatizzare i successi e minimizzare i fallimenti.

### 2.2.4 Retorica dell'“impressione”

La ricerca sulla retorica della comunicazione d'impresa comprende un'area di analisi dedicata al corporate reporting, che cerca di organizzare lo studio analizzando documenti come i corporate performance report, i CSR e i report di sostenibilità (Courtis, 2004; Hill, 2004; Merkl-Davies & Brennan, 2011; Höllerer et al., 2013; Andrikopoulos et al., 2014; Davison, 2014; Greenwood, et al., 2019; Gelmini et al., 2021). Questi documenti vengono analizzati per capire come le aziende vogliono dare la loro immagine agli stakeholder utilizzando anche tecniche di gestione dell'impressione. La “strumentalizzazione” della retorica è ben evidenziata in Aerts & Yan (2017) in cui viene condotta un'analisi testuale di stampo pragmatico sulle lettere dei CEO agli stakeholder per cercare di comprendere quali strategie retoriche sono maggiormente usate nel discorso persuasivo, partendo dall'importanza che i report annuali rivestono nella creazione dei meta-discorsi, ovvero dei discorsi persuasivi sulla persuasività del discorso aziendale stesso (cfr. Hyland 1998). La retorica dell'impressione può essere considerata anche una tipologia trasversale che tange in modo diretto e indiretto anche le tipologie narrativa e dell'accounting, condividendo la dimensione “strumentale-pragmatica” dell'analisi retorica. Un esempio sono i lavori di Beatty & Jones (2002, 2008) in cui l'analisi visuale dei grafici parte dalla raccolta empirica di dati numerici e si traduce nell'analisi della loro trasposizione, così come l'analisi del testo viene condotta, con lo stesso scopo, da O'Connor (1995), Sakina et al. (2014) fino ad arrivare all'analisi delle narrazioni (Gruber, 2018).

<b>Autori</b>	<b>Titolo</b>	<b>Argomento</b>
Aerts & Yan (2017)	Rhetorical impression management in the letter to shareholders and institutional setting: A metadiscourse perspective	Lo scopo di questo articolo è quello di elaborare i profili retorici dominanti e qualificarli da una prospettiva

		di gestione dell'impressione conducendo un'analisi del testo delle lettere agli azionisti.
Ahmad & Hossain (2019)	Exploring the meaning of climate change discourses: An impression management exercise?	Lo studio approfondisce il modo in cui le aziende possono utilizzare i discorsi sul cambiamento climatico per gestire le impressioni dei loro stakeholder attraverso la "normalizzazione" della comunicazione per tramite di narrazioni retoriche.
Andrikopoulos et al. (2014)	Corporate Social Responsibility Reporting in Financial Institutions: Evidence from Euronext	L'articolo analizza la rendicontazione della responsabilità sociale d'impresa nelle istituzioni finanziarie che impiegano strategie di impression management per persuadere sulla qualità dei risultati raggiunti.
Barkemeyer et al. (2014)	CEO statements in sustainability reports: Substantive information or background noise?	Questa ricerca esamina le dichiarazioni dei CEO nei rendiconti di sostenibilità e il loro potenziale per la gestione delle impressioni e con impiego di strategie retoriche quali: l'uso di parole e frasi positive e ottimistiche; l'uso di esempi specifici; l'uso di appello emotivo.
Beattie & Jones (2008)	Corporate reporting using graphs: A review and synthesis	Questa revisione della letteratura approfondisce l'uso dei grafici nella rendicontazione aziendale. Gli autori sostengono che i grafici possono essere utilizzati per comunicare informazioni complesse in modo più efficace, senza analizzare il modo in cui i grafici possono essere utilizzati per persuadere o convincere gli altri.
Beattie & Jones (2002)	Measurement Distortion of Graphs in Corporate Reports: An Experimental Study	Lo studio sostiene che le distorsioni dei grafici possono essere utilizzate per scopi retorici. Ad esempio, un grafico può essere distorto per enfatizzare un particolare aspetto delle prestazioni di un'azienda, minimizzandone altri. Questo può essere

		fatto selezionando i dati da includere nel grafico, il tipo di grafico da utilizzare e le dimensioni e le etichette del grafico.
Brennan et al. (2009)	Methodological insights: Impression management: Developing and illustrating a scheme of analysis for narrative disclosures—A methodological note	L'articolo propone uno schema di analisi per le divulgazioni narrative che tiene conto delle tattiche di impression management che sono: Divulgazione selettiva; Inquadramento positivo; Svalutazione negativa; Attribuzione di responsabilità
Cho et al. (2018)	The frontstage and backstage of corporate sustainability reporting: Evidence from the Arctic National Wildlife Refuge Bill	Questo studio esamina il modo in cui le aziende possono utilizzare la rendicontazione della sostenibilità per impressionare gli stakeholder e per nascondere le informazioni negative attraverso una scelta mirata di informazioni da comunicare.
Coombs & Holladay (1996)	Communication and Attributions in a Crisis: An Experimental Study in Crisis Communication	L'articolo esamina il modo in cui le organizzazioni possono comunicare con i loro stakeholder durante una crisi. L'articolo discute come l'uso del linguaggio può influenzare le attribuzioni di responsabilità per una crisi. Gli autori sostengono che le organizzazioni dovrebbero essere trasparenti e informative nelle loro comunicazioni durante una crisi. Questo aiuterà a mitigare le conseguenze negative della crisi e a costruire fiducia con gli stakeholder.
Courtis (2004)	Colour as visual rhetoric in financial reporting	La ricerca pone attenzione all'uso del colore nella retorica visiva nella rendicontazione finanziaria. L'autore sostiene che il colore può essere utilizzato per creare significati e per influenzare le percezioni dei lettori.

Davison (2014)	Visual rhetoric and the case of intellectual capital	Si approfondisce l'uso della retorica visiva nel caso del capitale intellettuale. L'autore sostiene che la retorica visiva può essere utilizzata per comunicare il valore del capitale intellettuale e per influenzare le decisioni degli investitori.
Diouf & Boiral (2017)	The quality of sustainability reports and impression management: A stakeholder perspective	Questo articolo esamina la qualità dei rendiconti di sostenibilità e il modo in cui le aziende possono utilizzare questi rendiconti per gestire le impressioni dei loro stakeholder attraverso l'utilizzo di strategie retoriche nella <i>dispositio</i> e nell' <i>argumentatio</i> delle tematiche poste come importanti.
García Osma & Guillamón-Saorín (2011)	Corporate governance and impression management in annual results press releases	In questo studio ci si concentra sull'uso della gestione delle impressioni da parte delle aziende nei comunicati stampa sui risultati annuali. Questi sono visti come strumenti retorici sotto tutti gli aspetti e ne conviene come impiegare linguaggi positivi e utilizzare metafore, così come portare a testimoniare degli ambassador siano tutte strategie efficaci di persuasione.
Gelmini et al. (2021)	Rhetoric, Accounting and Accountability: COVID-19 and the Case of Italy	Il contributo esamina il ruolo della retorica nella rendicontazione aziendale durante la pandemia di COVID-19 attraverso l'analisi del linguaggio adottato e delle narrazioni impiegate per minimizzare la percezione dello scenario negativo.
Greenwood et al. (2019)	Toward a Methodology for Analyzing Visual Rhetoric in Corporate Reports	Lo studio propone una metodologia per l'analisi della retorica visiva nei rendiconti aziendali. Gli autori sostengono che la retorica visiva può essere utilizzata per comunicare informazioni complesse in modo più

		efficace e trasmettere determinate immagini dell'azienda adottando specifiche strategie retoriche visive in tutto il report di sostenibilità.
Gruber (2018)	Corporate Social Responsibility rhetoric in times of crises. A rhetorical analysis of CSR reports prior to and after major corporate crises	Si approfondisce la retorica della responsabilità sociale d'impresa in tempi di crisi. L'autore analizza le narrazioni retoriche della stessa azienda prima e dopo l'avvenuta crisi.
Hill (2004)	The psychology of rhetorical images	Questo articolo esamina l'impatto delle immagini retoriche sulla percezione e sul comportamento delle persone e della sua importanza anche nei contesti aziendali.
Höllerer et al. (2013)	Imageries of Corporate Social Responsibility: Visual Recontextualization and Field-Level Meaning	La ricerca si concentra sull'uso delle immagini nella comunicazione della responsabilità sociale d'impresa. Gli autori sostengono che le immagini possono essere utilizzate per riformulare il significato della CSR e per influenzare le percezioni dei pubblici.
Invernizzi et al. (2021)	Form and substance: Visual content in CSR reports and investors' perceptions	L'articolo studia l'impatto dei contenuti visivi nei rendiconti di CSR sulle percezioni degli investitori come strumento diretto e capzioso di impression management.
Johansen et al. (2016)	Emotional stakeholders as "crisis communicators" in social media: The case of the Telenor customer complaints crisis	Lo studio si focalizza sul modo in cui gli stakeholder emotivi possono utilizzare i social media per comunicare durante una crisi e come la retorica, attraverso l'uso di "semplificazione", "personificazione" e "patetismo", può indirizzarne la reazione.
Kanbaty et al. (2020)	Infographics in corporate sustainability reports: Providing useful information or used for impression management?	Questo articolo esamina l'uso delle infografiche nei rendiconti di sostenibilità aziendale e il loro potenziale

		per la gestione delle impressioni attraverso strategie retoriche di “selezione” nell’ <i>inventio</i> degli argomenti.
McPhail (2021)	“Not Worth the Money I Paid for It” Dialogue, Diversity and the Rhetoric of Organizational Advocacy	L’autore analizza il modo in cui le organizzazioni possono utilizzare la retorica per promuovere la diversità e l’inclusione attraverso la narrazione del dialogo facilitato e orizzontale tra tutti i membri della comunità.
Merkel-Davies & Brennan (2007)	Discretionary disclosure strategies in corporate narratives: incremental information or impression management?	Sono analizzate le strategie di divulgazione discrezionale nelle narrazioni aziendali. Gli autori sostengono che le organizzazioni possono utilizzare la retorica per influenzare la percezione degli investitori della loro performance.
Mnif e Kchaou (2021)	Through the rhetoric art: CEO incentives in sustainability sensitive industries	Gli autori si concentrano nell’analisi dell’uso della retorica da parte dei CEO delle industrie sensibili alla sostenibilità per influenzare le percezioni dei loro stakeholder tramite l’impiego di metafore e analogie nei loro discorsi.
Nwagbara e Belal (2019)	Persuasive language of responsible organisation? A critical discourse analysis of corporate social responsibility (CSR) reports of Nigerian oil companies	Gli autori utilizzano l’analisi critica del discorso per identificare le strategie linguistiche specifiche utilizzate dalle aziende per ritrarsi come responsabili, nonostante le forti critiche alla loro responsabilità aziendale.
O’Connor (1995)	Paradoxes of Participation: Textual Analysis and Organizational Change	Si esaminano i paradossi della partecipazione alla luce dell’analisi testuale e del cambiamento organizzativo che retoricamente viene promosso tramite l’uso di metafore, della narrazione inerente al buon senso, nonché ricorrendo alla leva del “pathos”.

Osman & Kadri (2022)	Compliance and Rhetoric in Sustainability Reports Published by A Malaysian Plantation Company	Gli autori esaminano le strategie retoriche utilizzate per comunicare le informazioni sulla sostenibilità da parte dell'azienda come una forma di sottile persuasione al fine di minimizzare le cattive performance raggiunte per adeguarsi agli standard.
Sakina et al. (2014)	Narcissism in Reporting of Corporate Social Responsibility: Semiotic Analysis	Questo articolo esamina l'uso del narcisismo nella rendicontazione della responsabilità sociale d'impresa con effetti retorici che rivelano tendenze narcisiste (uso dell'autoelogio, <i>diminutio</i> dei rischi, auto-metafore)
Sandberg & Holmlund (2015)	Impression management tactics in sustainability reporting	L'articolo prende in esame le tattiche che le aziende possono utilizzare per gestire le impressioni dei loro stakeholder attraverso la rendicontazione della sostenibilità. Queste tattiche sono: Esagerazione, Minimizzazione, Selettività, Comparazione, Legittimazione.
Sun et al. (2018)	Metaphor use in Chinese and American CSR reports	Gli autori utilizzano l'analisi del corpus-based conceptual metaphor per identificare le metafore più comuni utilizzate in questi rapporti e per comprendere il significato che esse veicolano favorendo una specifica immagine dell'azienda stessa.

### 2.2.5 Retorica dell'“accounting”

Si tratta della tipologia di retorica “nativa” della corporate communication, partendo dall'assunto che le relazioni finanziarie annuali sono retoriche (Chiariri, 2010): questa può essere l'affermazione di partenza da cui è nato un campo specifico di studi retorici. La retorica dell'accounting è collegata all'argomentazione del quadro aristotelico (Hermann, 2018) e si basa sul concetto che il linguaggio contabile è retorico perché argomenta e persuade come qualsiasi altro discorso (Thompson, 1991). Questo legame con Aristotele è dato dalla ricerca della "verità" nella comunicazione finanziaria e contabile delle aziende. La ricerca della verità anche nell'accounting (Shapiro, 1997) è un punto chiave del ruolo etico della retorica applicata in questo

contesto aziendale, ma in tale quadro può essere affiancata dall'uso pragmatico del linguaggio negli output delle aziende per dare un richiamo all'ethos (Covaleski et al., 1995). L'interesse per la persuasività dell'accounting è presente già in Jones & Shoemaker (1994), dove viene condotta un'analisi delle narrazioni associate alla rendicontazione finanziaria, in ottica strettamente prammatica. Questo approccio "tool-driven" viene confermato dagli studi di Walters-York (1996), in cui si studiano le metafore impiegate nei report finanziari e da Young (2003) dove viene presa in esame la "strategia del silenzio" come artificio retorico al fine di minimizzare le performance negative.

Autori	Titolo	Argomento
Beattie & Jones (1992)	The Use and Abuse of Graphs in Annual Reports: Theoretical Framework and Empirical Study	Lo studio esamina l'uso dei grafici nei rendiconti annuali e il modo in cui possono essere utilizzati per distorcere le informazioni accostandolo ad un uso distortivo della retorica e propone un framework metodologico partendo dall'analisi empirica dei dati.
Beattie et al. (2008)	Investigating presentational change in U.K. annual reports: A longitudinal perspective	Si analizzano i cambiamenti di presentazione nei rendiconti annuali del Regno Unito nel corso del tempo nel corso del tempo preso a campione adottando la metodologia di analisi di Beattie & Jones (1992) e aggiornandola inserendo riflessioni sullo "storytelling" come strumento persuasivo.
Camiciottoli, B. C. (2011)	Ethics and ethos in financial reporting: Analyzing persuasive language in earnings calls	Lo studio analizza attraverso il framework dell'ethos aristotelico come le aziende utilizzano il linguaggio persuasivo nelle earnings call e le implicazioni etiche di tali tattiche.
Chiariri (2010)	Rhetorics in Financial Reporting: An Interpretive Case Study	Si approfondisce l'uso della retorica nella rendicontazione finanziaria in un caso di studio utilizzando un approccio interpretativo, concentrandosi, quindi, sul significato delle informazioni finanziarie, piuttosto che sul loro contenuto fattuale.

Covaleski et al. (1995)	The Use of Accounting Information in Governmental Regulation and Public Administration: The impact of John R. Commons Early Institutional Economists	Questo articolo analizza l'uso delle informazioni contabili nella regolamentazione governativa e nell'amministrazione pubblica e può essere considerato una base di riflessione per la letteratura successiva sulla retorica aziendale in quanto le teorie della contabilità istituzionale vedono la contabilità come un processo sociale che riflette le istituzioni e i valori di una società. Ciò significa che la rendicontazione finanziaria può essere vista come una forma di comunicazione che utilizza la retorica per persuadere gli stakeholder a una particolare conclusione.
Crawford Camiciottoli (2010)	Discourse connectives in genres of financial disclosure: earnings presentations vs earnings releases	Il contributo si concentra sull'uso dei connettori discorsivi nei rendiconti finanziari e il modo in cui possono essere utilizzati per influenzare le percezioni degli stakeholder. L'autore ha trovato che i connettivi discorsivi vengono utilizzati in modo diverso nelle presentazioni degli utili e nei comunicati stampa sugli utili. Nelle presentazioni degli utili, i connettivi discorsivi sono utilizzati per creare un'immagine positiva dell'azienda.
Hermann (2018)	A rhetorical situation triggers accounting communication: the case of the conflict between the Bank of German States and the Government in 1955/56	Questo articolo esamina il modo in cui una situazione retorica può innescare la comunicazione contabile. L'autore ha visto come la retorica sia stata utilizzata dalla BdL e dal governo tedesco per persuadere gli stakeholder a una particolare conclusione adattando gli argomenti in base al contesto.
Jones & Shoemaker (1994)	Accounting narratives: a review of empirical studies of content and readability	Questa revisione della letteratura sull'analisi narrativa contabile che

		<p>identifica quattro temi narrativi: la strategia aziendale, la cultura aziendale, i risultati finanziari, la leggibilità.</p>
Morgan (1988)	<p>Accounting as Reality Construction: Towards a New Epistemology for Accounting Practice</p>	<p>L'autore analizza la natura costruttivista della contabilità e il modo in cui la contabilità può essere utilizzata per creare significati. L'autore sostiene che la contabilità è un processo di costruzione della realtà che utilizza la retorica per persuadere gli stakeholder.</p>
Shapiro (1997)	<p>Objectivity, relativism, and truth in external financial reporting: What's really at stake in the disputes?</p>	<p>L'articolo esamina le controversie sulla verità e l'oggettività nella rendicontazione finanziaria esterna in cui la retorica può essere impiegata per direzionare i criteri interpretativi.</p>
Sydserrff & Weetman (2002)	<p>Developments in content analysis: a transitivity index and DICTION scores</p>	<p>Questo articolo presenta un metodo per l'analisi del contenuto dei rendiconti finanziari che tiene conto della struttura grammaticale del testo. Tali strumenti di analisi dei contenuti possono essere utili per gli analisti finanziari che cercano di identificare le tendenze e i significati nei rendiconti annuali.</p>
Thompson (1991)	<p>Is Accounting Rhetorical? Methodology. Luc Pacioli and Printing</p>	<p>In questo articolo l'autore sostiene che la contabilità è una pratica sociale che è influenzata da una serie di fattori, tra cui i valori e le norme della società. I contabili utilizzano la retorica per selezionare, rappresentare e comunicare le informazioni contabili in modo da creare una rappresentazione della realtà che è favorevole ai loro interessi.</p>
Walters-York (1996)	<p>Metaphor in Accounting Discourse</p>	<p>Si prende in esame l'uso delle metafore nel discorso contabile e il modo in cui possono influenzare le percezioni degli stakeholder attraverso la</p>

		creazione di immagini mentali che possono aiutare gli stakeholder a comprendere le informazioni contabili.
Young (2003)	Constructing, persuading and silencing: The rhetoric of accounting standards.	L'autore analizza il modo in cui la retorica viene utilizzata per silenziare le voci critiche delle raccomandazioni degli standard setter. L'autore sostiene che gli standard setter possono utilizzare la retorica per minimizzare le preoccupazioni degli stakeholder o per screditare le loro argomentazioni.
Yuthas et al. (2002)	Communicative action and corporate annual reports	Il lavoro approfondisce il modo in cui i rendiconti annuali delle società possono essere utilizzati per promuovere l'azione comunicativa tra le organizzazioni e i loro stakeholder e, attraverso la retorica, confermare le legittimità dell'organizzazione.

## 2.2.6 Retorica delle narrazioni

Ogni racconto crea dei “miti” e questo fenomeno mitopoietico è ben noto anche nei contesti di comunicazione aziendale (Ganzin et al., 2014) e tale assunto viene completato dalla consapevolezza teorizzata dalla teoria retorica sociale di Bormann (1972) che vede la narrazione convincente di una storia essere parte fondante della creazione del mito.

Al di là dei pregiudizi, un recente percorso di studio che affonda le sue radici nel lavoro di Myers & Macnaghten (1998) - che ha cercato di analizzare empiricamente quali fossero i luoghi comuni della comunicazione della sostenibilità - si occupa di definire i temi della "narrazione" sulla sostenibilità da parte delle aziende. La "narrazione" e i messaggi utilizzati per rendere credibile la posizione dell'azienda vengono letti attraverso l'analisi testuale dei report aziendali relativi alle politiche di CSR delle aziende (Boiral et al., 2013; Putra et al., 2018; Hossain et al., 2019; Zrnić et al., 2020). Flory & Iglesias (2010) aggiungono ulteriori riflessioni alla lettura delle narrazioni “corporate”, secondo il loro lavoro, la comunicazione aziendale atta a rafforzare la credibilità dell'azienda deve seguire le stesse norme narratologiche dei racconti classici avendo come fine l'educazione e l'intrattenimento come stile per facilitarne l'apprendimento. La narrazione deve essere corredata da argomentazioni retoriche, oltre che da strumenti retorici.

Una di queste torna ad essere la “trasparenza” vista come luogo comune retorico e sempre più importante per la narrazione della sostenibilità Press & Arnould (2014). Tra gli strumenti retorici ad uso della narrazione spicca la metafora, elemento retorico fondante della comunicazione aziendale (cfr. Mayring, 2021). La metafora può essere analizzata sia come artificio retorico, come anche quale strumento per comprendere la visione retorica dell’azienda (Inns, 2002). Una metafora narrativa diffusa e che è emblematica di tale visione comune delle aziende è quella del viaggio quale transazione dell’azienda verso la sostenibilità (Milne et al., 2006). In ultima istanza si può considerare lo storytelling stesso un processo di composizione narrativa utile a veicolare i messaggi più indicati per l’azienda, andando a intercettare le tendenze più moderne della comunicazione in senso stretto (Paynter & Halabi, 2021).

Autori	Titolo	Argomento
Boiral et al. (2020)	Building trust in the fabric of sustainability ratings: An impression management perspective	Il lavoro esamina il modo in cui le agenzie di rating della sostenibilità utilizzano la retorica per costruire fiducia tra gli stakeholder adottando come leva quella dell’incremento del proprio prestigio percepito.
Dobers & Springett (2010)	Corporate social responsibility: Discourse, narratives and communication	Sono analizzati tre diversi modi in cui la CSR viene discussa, narrata e comunicata: il discorso della CSR, le narrazioni della CSR, la comunicazione della CSR.
Dragsted, B. (2014)	A case study of letters to shareholders in annual reports before, during and after the financial crisis	L’articolo esamina le differenze nell’uso delle metafore nelle lettere ai soci dei rendiconti annuali prima, durante e dopo la crisi finanziaria del 2008.
Faber (2002)	Community action and organizational change: Image, narrative, identity	L’autore sostiene che le immagini, le narrazioni e le identità sono potenti strumenti che possono essere utilizzati per persuadere, mobilitare e costruire consenso.
Flory & Iglesias (2010)	Once upon a time: The role of rhetoric and narratives in management research and practice	Viene letto il ruolo della retorica e delle narrazioni nella ricerca e nella pratica manageriale concentrandosi su tre aspetti della retorica e delle

		narrazioni: persuasione come obiettivo, informazione come contenuto, intrattenimento come stile.
Ganzin et al. (2014)	Narrative and the construction of myths in organizations	L' articolo esamina il modo in cui le narrazioni possono essere utilizzate per costruire miti nelle organizzazioni, ovvero sono storie che sono condivise da un gruppo di persone e che danno significato alla loro esperienza. I miti possono essere utilizzati per persuadere, motivare e controllare le persone.
Higgins et al. (2014)	Walking the talk(s): Organisational narratives of integrated reporting	Il paper si concentra su tre aspetti delle narrazioni e dell'IR aziendale: costruzione di una narrativa coerente, costruzione di fiducia, mobilitazione del cambiamento.
Hossain et al. (2019)	Understanding communication of sustainability reporting: Application of symbolic convergence theory (SCT)	Questo studio esamina il modo in cui la teoria della convergenza simbolica (SCT) può essere utilizzata per comprendere la comunicazione dei rendiconti di sostenibilità. L'SCT è una teoria della comunicazione che sostiene che le persone costruiscono significati attraverso la condivisione di simboli. I simboli sono parole, immagini, azioni e oggetti che hanno un significato condiviso.
Humphreys & Brown (2008)	An Analysis of Corporate Social Responsibility at Credit Line: A Narrative Approach	Il lavoro approfondisce la responsabilità sociale d'impresa a Credit Line utilizzando un approccio narrativo che ha puntato su: La narrativa dell'idealismo e dell'altruismo, La narrativa dell'economia e degli espedienti, la narrativa dell'ignoranza e del cinismo.
Hyland (1998)	Exploring corporate rhetoric metadisclosure in the CEO's letter	L'autore cerca di comprendere il modo in cui i CEO utilizzano la meta-divulgazione nelle loro lettere ai soci per influenzare la percezione degli

stakeholder dell'azienda. Il metadiscorso è un linguaggio che viene utilizzato per gestire la comprensione del lettore di un testo. Può essere utilizzato per creare un senso di rapporto con il lettore, per costruire credibilità e per persuadere il lettore ad accettare il punto di vista dell'autore.

Inns (2002)

Metaphor in the Literature of Organizational Analysis: A Preliminary Taxonomy and a Glimpse at a Humanities-Based Perspective

L'articolo propone una tassonomia per la classificazione delle metafore utilizzate nell'analisi organizzativa. L'autore sostiene che la metafora è un modo potente per comprendere e comunicare le organizzazioni. Le metafore possono essere utilizzate per creare immagini mentali, per spiegare concetti complessi e per persuadere gli altri.

Livesey (2002)

The Discourse of the Middle Ground: Citizen Shell Commits to Sustainable Development

Lo studio esamina il modo in cui Shell ha utilizzato la retorica della via di mezzo per parlare di sostenibilità. L'azienda ha fatto leva sulle narrazioni per raccontare storie sul proprio impegno per lo sviluppo sostenibile, nonché i simboli, come il proprio logo, per rappresentare il proprio impegno per lo sviluppo sostenibile, con risultato di aver impiegato la retorica soltanto per un risultato di "greenwashing".

Lueg & Lueg (2021)

Deconstructing corporate sustainability narratives: A taxonomy for critical assessment of integrated reporting types

Si propone una tassonomia per la valutazione critica delle narrazioni sulla sostenibilità aziendale partendo dalla divisione in due fasi, costruzione e lettura, delle narrazioni stesse, concludendo come i report integrati siano lo strumento migliore per poterle esporre al pubblico.

Milne et al. (2006)	<p>Creating Adventures in Wonderland: The Journey Metaphor and Environmental Sustainability</p>	<p>Viene analizzato l'uso della metafora del viaggio per parlare di sostenibilità ambientale. Gli autori sostengono che la metafora del viaggio è spesso utilizzata per descrivere il processo di transizione verso la sostenibilità. La metafora evoca immagini di movimento, cambiamento e scoperta, che possono essere utili per comunicare l'idea che la sostenibilità è un processo continuo e non un obiettivo statico.</p>
Morgan (1980)	<p>Paradigms, Metaphors and Puzzle Solving in Organizational Theory</p>	<p>L'articolo si concentra su tre aspetti dei paradigmi e delle metafore nella teoria organizzativa.</p> <p>I paradigmi organizzativi a loro volta suddivisi in: paradigma meccanicistico, paradigma organicistico, paradigma simbolico e paradigma culturale. Le metafore organizzative classificate in dieci tipologie: organizzazione come macchina, organizzazione come organismo, organizzazione come cervello, organizzazione come cultura, organizzazione come dramma, organizzazione come gioco, organizzazione come rete, organizzazione come prigionia e organizzazione come ologramma.</p> <p>La risoluzione dei problemi organizzativi, sostenendo che i paradigmi e le metafore possono essere utilizzati per risolvere i problemi organizzativi in modo creativo.</p>
Morgan (1986 e 1997)	<p>Images of Organization</p>	<p>Il libro è un avanzamento delle ricerche condotte negli articoli precedenti e approfondiscono il concetto chiave secondo cui, leggendo le metafore impiegate dalle organizzazioni è possibile individuare l'insieme delle</p>

---

immagini, valori e posizionamenti nel contesto economico-sociale che le Organizzazioni vogliono comunicare al pubblico.

---

Myers & Macnaghten (1998)

Rhetorics of Environmental Sustainability: Commonplaces and Places

Questo studio cerca di interpretare le retoriche utilizzate per parlare di sostenibilità ambientale. L'articolo si concentra su due aspetti della retorica della sostenibilità ambientale: i luoghi comuni, ovvero idee o frasi che sono ripetute frequentemente e che sono considerate come verità universali. I luoghi comuni possono essere utilizzati per persuadere le persone perché evocano immagini e sentimenti familiari; i luoghi, spazi fisici che possono essere utilizzati per rappresentare la sostenibilità ambientale. I luoghi possono essere utilizzati per creare un senso di appartenenza e per ispirare le persone a agire per la sostenibilità.

---

Oswick & Grant (1996)

Sviluppo organizzativo: esplorazioni metaforiche

Il volume rappresenta un'indagine sul potenziale delle metafore per comprendere e promuovere il cambiamento organizzativo. Il libro si concentra su due metafore principali: l'organizzazione come sistema vivente: metafora che vede le organizzazioni come sistemi viventi che si evolvono e si adattano al loro ambiente; l'organizzazione come comunità: metafora che vede le organizzazioni come comunità di persone che lavorano insieme per raggiungere un obiettivo comune.

---

Paynter & Halabi (2021)

Corporate Responsibility Reporting and Storytelling

Questo articolo esamina la rendicontazione della responsabilità aziendale e lo storytelling visto come uno strumento che parte dalla persuasione,

---

viene ornato dall'insieme di metafore e figure retoriche e termina con lo scopo unico di comunicare la visione "buona" dell'azienda.

Press & Arnould (2014)

Narrative transparency

Il contributo cerca di enucleare il peso che ha la trasparenza narrativa nei rendiconti di sostenibilità. L'articolo si concentra su tre aspetti della narrativa trasparente: la centralità degli stakeholder, la coerenza con i dati e la loro indipendenza. Questo porta ad una maggiore attenzione alla fase della *inven-tio* nella redazione del discorso retorico da parte dell'azienda.

Putra et al. (2019)

Rhetoric in sustainability report at PT Krakatau Steel Indonesia

L' articolo analizza la retorica utilizzata nei rendiconti di sostenibilità di PT Krakatau Steel Indonesia. La ricerca sostiene che la retorica viene utilizzata per raggiungere tre obiettivi principali: Ottenere una forma di riconoscimento di legittimità da parti terze; Creare un'immagine positiva dell'azienda che viene comunicata a parti terze; Eliminare un'immagine negativa. Tutto questo attraverso strumenti retorici quali: luoghi comuni, metafore, esemplificazioni, patetismo.

Rutherford (2005)

Genre analysis of corporate annual report narratives: A corpus linguistics-based approach

Lo studio si concentra sull'uso della narrazione nei rendiconti annuali delle imprese utilizzando un approccio basato sulla linguistica dei corpora. Il corpus è stato utilizzato per identificare le parole e le frasi più frequenti nelle narrazioni, nonché le differenze di frequenza tra le narrazioni di diverse aziende.

I risultati della'rticolo hanno mostrato che le narrazioni dei rapporti

annuali sono caratterizzate da un uso frequente di parole e frasi positive. Le narrazioni tendono anche a minimizzare gli aspetti negativi, come i problemi ambientali e sociali.

Tsoukas (1991) *The Missing Link: A Transformational View of Metaphors in Organizational Science*

L'autore cerca di comprendere il modo in cui le metafore possono essere utilizzate per trasformare le organizzazioni. L'autore si concentra su tre aspetti delle metafore: la natura delle metafore; il ruolo delle metafore nel cambiamento organizzativo; i limiti delle metafore.

Xu & Kochigina (2021) *Engaging through stories: Effects of narratives on individuals' skepticism toward corporate social responsibility efforts*

La ricerca esamina l'effetto delle narrazioni sullo scetticismo delle persone nei confronti degli sforzi di responsabilità sociale d'impresa (CSR) delle aziende. I ricercatori hanno condotto un esperimento con i partecipanti che hanno letto una storia sulla CSR di un'azienda. La storia era o narrativa o non narrativa. I partecipanti hanno poi valutato il loro scetticismo nei confronti degli sforzi CSR dell'azienda.

I risultati hanno mostrato che le persone che hanno letto la storia narrativa hanno espresso meno scetticismo nei confronti degli sforzi CSR dell'azienda rispetto a coloro che hanno letto la storia non narrativa.

Zrnić et al. (2020) *Recent trends in sustainability reporting: Literature review and implications for future research*

Il contributo presenta una revisione della letteratura sulle recenti tendenze nella rendicontazione della sostenibilità. Tra queste viene riconosciuta importanza all'approccio di analisi retorica delle narrazioni come aspetto saliente dell'immagine che

### 2.3 Gli oggetti dell'analisi retorica dei report di sostenibilità

Tra gli elementi individuati nella review della letteratura, nove articoli sono espressamente dedicati all'analisi delle metafore nel discorso aziendale (Morgan, 1980; Morgan, 1983; Tinker, 1986; Tsoukas, 1991; Boland & Greenberg, 1992; Walters-York, 1996; Inns, 2002; Milne et al., 2006). L'importanza delle analisi delle metafore ha il suo fondamento nella tradizione dell'analisi del discorso qualitativa che ha come base un approccio ermeneutico teso a comprendere i significati non espliciti di un messaggio (Pitcher, 2013). Tuttavia, l'analisi della metafora, in base al criterio esposto, non afferisce all'analisi retorica, bensì all'analisi linguistica del testo. Boland & Greenberg (1992) sostengono che il metodo e la metafora sono strettamente interconnessi e che la scelta di un particolare metodo è spesso influenzata dalla metafora che si ha dell'organizzazione. Ad esempio, gli approcci quantitativi all'analisi organizzativa tendono a utilizzare metafore dell'organizzazione come macchina o sistema, mentre gli approcci qualitativi tendono a utilizzare metafore dell'organizzazione come cultura o testo. Secondo gli autori il metodo e la metafora sono strettamente interconnessi e che la scelta di un particolare metodo è spesso influenzata dalla metafora che si ha dell'organizzazione. Primariamente, le metafore sono analizzate in modo qualitativo considerandole soprattutto come figure di pensiero. Walters-York (1996), ad esempio, sostiene che le metafore giocano un ruolo importante nella costruzione del significato contabile, poiché consentono agli accountant di concettualizzare e comunicare le informazioni finanziarie in modo significativo. Gli autori identificano tre tipi di metafore. Metafore di base: utilizzate per concettualizzare il fenomeno contabile nel suo insieme. Metafore di dettaglio: utilizzate per concettualizzare aspetti specifici del fenomeno contabile. Metafore di rappresentazione: utilizzate per rappresentare le informazioni finanziarie in modo visivo.

Sulla stessa linea interpretativa è anche Milne et al. (2006) i quali sostengono come la metafora del viaggio utilizzata nelle relazioni sociali aziendali e nella letteratura aziendale è un'ideologia potente che abbraccia una fondamentale mancanza di trasformazione. Le organizzazioni che la adottano si stanno (ri)presentando come se stessero facendo qualcosa per cambiare e sono consapevoli che devono fare di più, senza necessariamente specificare in alcun dettaglio quale sarà

la destinazione finale dei rispettivi viaggi. L'analisi è condotta attraverso analisi del contenuto della reportistica ed enucleando il tema narrativo presente nel "racconto aziendale".

Sun et al. (2018) hanno utilizzato l'analisi del corpus-based conceptual metaphor per indagare sull'uso della metafora come strategia discorsiva e cognitiva per sviluppare immagini aziendali nei rapporti CSR cinesi e americani dalla prospettiva dell'analisi del corpus-based conceptual metaphor. Hanno scoperto che sia le aziende cinesi che quelle americane utilizzavano metafore per proiettare un'immagine di sostenibilità, ma che esistevano alcune differenze culturali nei tipi di metafore utilizzate.

Un importante contributo all'analisi più completa dei report di sostenibilità è stato dato dall'inserimento dell'approccio strutturalista barthesiano e dall'inserimento tra gli oggetti di analisi degli elementi visuali. Il lavoro di Barthes è stato visto contribuire alla comprensione della produzione di report aziendali sia come scienza sia come "arte" (Davison, 2007). Mentre numerose teorie della comunicazione possono essere preziose per spiegare le tecniche in materiali verbali o visivi (Davison, 2002), gli approcci semiotici e discorsivi, radicati principalmente nelle opere di Barthes, van Leeuwen, Kress e Foucault, sono applicati più comunemente ed efficacemente in questo framework. Il quadro semiotico e multimodale sociale di Kress e van Leeuwen (2006), sviluppato su molteplici interazioni, utilizza categorie linguistiche per analizzare come le immagini e il design visivo creano significato (Kress & van Leeuwen, 1990, p. 116). Sebbene forniscano strumenti per descrivere il funzionamento delle immagini, il loro approccio offre spunti limitati su come funziona la retorica (van Leeuwen, 2017) e manca di indicazioni specifiche sulla sua applicazione. I primi lavori di Foucault sul discorso e sullo "sguardo" fanno luce sui ruoli degli artefatti e delle pratiche visive nella mediazione delle relazioni di potere, nella formazione delle identità e nella regolazione dei comportamenti. Tuttavia, il lavoro di Foucault non enfatizza la retorica come concetto centrale, né approfondisce la figurazione, entrambe cruciali per analizzare le immagini visive, in particolare le immagini che fungono da metafore. Al contrario, l'ampio corpus di scritti semiotici di Barthes include un focus dedicato alla retorica, un interesse costante per la figurazione e un insieme completo di concetti per interpretare le immagini come testi (Greenwood et al., 2019). Tale importanza dell'approccio strutturalista-visivo dell'analisi retorica è confermata dai nove contributi scientifici hanno come oggetto l'analisi visiva della comunicazione e dei report aziendali (Courtis, 2004; Hrasky, 2012; Höllerer et al., 2013; Davison, 2014; Catellani, 2015; Greenwood et al., 2019; García-Sánchez & Araújo-Bernardo, 2020; Lock & Araujo, 2020; Invernizzi et al., 2021). Vi è, tuttavia, un ulteriore approccio all'analisi della comunicazione delle CSR che si fonda sugli studi semiologici e strutturalisti (ma che non condividono appieno lo stesso framework)



andando ad integrare la lettura multimodale dei messaggi, un approccio alla comunicazione che utilizza più di un canale per trasmettere un messaggio. Il lavoro di Maier (2014), ad esempio, esamina l'uso della comunicazione multimodale nella comunicazione sulla CSR, che può includere l'uso di testo, immagini, video, audio e altri elementi multimediali. L'autore classifica quattro tipologie di strumenti utili alla comunicazione multimodale per la CSR, ovvero l'utilizzo delle immagini e video per mostrare il lavoro di un'organizzazione, materiale audio per raccontare storie o condividere testimonianze di stakeholder, il testo per fornire informazioni più dettagliate di un'organizzazione, e i social media per creare un dialogo. Integrando i quattro strumenti è possibile comprendere la strategia comunicativa d'insieme dell'azienda. Questo nuovo modo di analizzare la comunicazione è oggetto della ricerca attuale per poter comprendere il livello di applicazione della lettura multimodale alla reportistica sulla sostenibilità.

Ne consegue un gap di ricerca rilevante, nella misura in cui non vi è in letteratura un esempio di analisi retorica che consideri la complessità degli elementi del discorso in un'ottica "multimodale" attraverso una disamina sistematica dei report di sostenibilità tale da poter definire dei data set coerenti e esaustivi utili alla comprensione (e quindi alla stesura) della reportistica stessa nell'ottica di riuscire a leggere, non solo i messaggi retorici complessi, ma anche nel capire quali siano le formule retoriche più diffuse e impiegate e quali, con tutti i limiti del caso, più efficacemente persuasivi.



## Capitolo 3

### La retorica multimodale della sostenibilità

#### 3.1 La Multimodalità, tra argomentazione e *ornatus*

Lo studio della retorica nella comunicazione aziendale comprende un'area di analisi focalizzata sulla rendicontazione aziendale, con ricerche organizzate attorno all'esame di documenti come i rapporti sulle prestazioni aziendali, i rapporti di sostenibilità e i rapporti CSR (Courtis, 2004; Greenwood, et al. 2019; Hill, 2004; Merkl-Davies e Brennan, 2011; Höllerer et al., 2013; Davison, 2014; Andrikopoulos et al., 2014; Gelmini et al., 2021). I rapporti sono analizzati sia da un punto di vista testuale che grafico/visivo, ma con una preponderanza di quest'ultimo in quanto si riconosce che “visual text is, with its more immediate and less controlled mode of meaning construction, even better suited than words to express the symbolic and material character of institutional logics” (Höllerer et al., 2013, p. 141).

L'analisi retorica visiva, a partire dall'approccio di Roland Barthes (*Miti d'oggi*, 1972), serve come quadro per esaminare le tecniche discorsive visive impiegate dalle aziende nella creazione di grafici, layout, formattazione del testo e utilizzo delle immagini (Greenwood et al., 2019). L'adozione dell'approccio barthesiano nella metodologia è evidenziata da Greenwood et al. (2019), che sottolineano la necessità di sviluppare una categorizzazione degli elementi visivi presenti nei rapporti esaminati. Tale categorizzazione serve come base per condurre un'analisi dei contenuti che ha lo scopo di identificare e interpretare le connessioni tra significato e significante (Barthes, 1977).

Il design visivo, applicato a vari contesti, tra cui la rendicontazione, può essere latore di significati ideologici che, quando codificati e ampiamente compresi, operano come *loci* del discorso retorico (Barnard, 2005). Mentre Barthes vede la retorica come uno strumento impiegato dal "persuasore" esclusivamente per la manipolazione dei messaggi (Van Leeuwen, 2014), questa prospettiva consente alle immagini di diventare risorse essenziali per plasmare l'*elocutio* di un discorso visivo persuasivo. Inoltre, abilita un'interpretazione "ideologica" pronunciata della comunicazione aziendale, attingendo alla visione della retorica visiva di Barthes, in particolare per svelare le "mitologie" presenti nei messaggi organizzativi (Ganzin et al., 2014).

Applicando l'approccio barthesiano, la "dimensione visiva" della rendicontazione può essere classificata in elementi chiave quali fotografie, immagini non fotografiche, grafici, layout e l'interazione tra testo e immagini (Greenwood et al., 2019), tutti i quali contribuiscono alla

composizione del rapporto. La retorica visiva riconosce la trasmissione del significato attraverso elementi visivi e verbali, e i successivi effetti che i messaggi producono.

La retorica multimodale si addentra nelle interpretazioni di un testo impiegando l'approccio e il quadro dell'analisi multimodale. Le basi dell'analisi multimodale possono essere ricondotte a Halliday (1978, 1985), che ha cercato di stabilire un significato sociale per testi e immagini, allontanandosi dall'interpretazione semiotica della retorica visiva di Barthes. Halliday ha teorizzato una modalità di comunicazione diversificata e intricata, che richiede l'uso simultaneo di più fonti per comprendere appieno la sua complessità. L'analisi multimodale, quindi, cerca di comprendere l'interazione tra significato e significanti impiegati nella creazione di un artefatto comunicativo esaminando vari elementi quali testo, immagini, grafici, diagrammi, layout, colori e materiali (Ledin & Machin, 2007).

L'indagine sull'interazione tra testo e immagini come aspetto fondamentale dell'analisi multimodale riveste uguale importanza. Unsworth e Cléirigh (2009), ad esempio, hanno identificato specifiche interazioni testo-immagine distinte che nel complesso potenziano il significato dei singoli elementi, fornendo elementi interpretativi aggiuntivi al lettore. Di conseguenza, questa interazione testo-immagine non solo genera significato, ma impartisce anche interpretazioni specifiche. Inoltre, sia il testo che l'immagine sono componenti essenziali per comprendere il significato del messaggio, poiché l'assenza di uno dei due rende il messaggio indecifrabile. Inoltre, le interazioni testo-immagine codificate attualmente guidano il processo di interpretazione del lettore. La consapevolezza dell'esistenza di significati integrati manifestati attraverso tutti gli elementi di un prodotto comunicativo non può, quindi, ignorare la presenza della retorica poiché, citando Burke (1969): "Dovunque c'è persuasione, c'è retorica. E ovunque c'è 'significato', c'è 'persuasione'".

L'approccio multimodale, tuttavia, ha un doppio significato. Da un lato, si riferisce all'atto comunicativo attraverso il quale gli individui presentano un'argomentazione, dall'altro, si riferisce all'interazione che si verifica quando le persone si impegnano in un'argomentazione (O'Keefe, 1977). Ciononostante, questo approccio è limitato in quanto tratta l'argomentazione come separata dalla retorica, concentrandosi sulle risorse semiotiche del discorso indipendentemente dal pubblico, dall'oratore e dal contesto (Tseronis e Forceville, 2017). Recentemente, gli studiosi hanno cercato di fornire una teorizzazione pratica dell'applicazione della lettura multimodale alla rendicontazione e alla comunicazione nel campo della CSR (Maier, 2014). Considerando la natura multimodale della comunicazione CSR, che comprende vari mezzi di comunicazione come i rapporti CSR, la comunicazione CSR sui social media digitali e sui siti web e i

video CSR, diventa evidente che l'analisi multimodale dovrebbe occupare una posizione centrale nel regno della comunicazione aziendale (Kjeldsen, 2018), e la sua importanza sta crescendo costantemente nel tempo (Catellani e Ihlen, 2022). Kjeldsen (2018), infatti, si concentra in particolare sull'uso delle immagini e di altre modalità non verbali nella retorica e nell'argomentazione organizzativa, sostenendo che le modalità non verbali possono essere utilizzate per creare un'atmosfera emotiva, per attirare l'attenzione e per persuadere i destinatari in modo più efficace.

In merito all'argomentazione, partendo dalla teorizzazione di Peirce (1931–1958), il suo significato è intrinsecamente legato alle sue conseguenze pragmatiche, che includono la persuasione come una delle possibili forme di cambiamento attitudinale. Ciò stabilisce una correlazione diretta tra semiotica e argomentazione. Il modello di semiosi di Peirce, in particolare, chiarifica i meccanismi attraverso i quali i segni "più semplici" possono amalgamarsi per generare configurazioni di segni complesse, in particolare quelle impiegate nella comunicazione persuasiva. Questo riconoscimento posiziona gli argomenti come entità semiotiche caratterizzate da uno specifico livello di complessità. Essi non costituiscono solo la struttura formale di un argomento e, in questa fase, la loro natura cognitiva non è un prerequisito (cfr. Van den Hoven, 2015).

Inoltre, quando considerati nel contesto della multimodalità, gli argomenti dovrebbero essere riconosciuti come una categoria di generi. Gli attributi precisi che definiscono questo genere rimangono nell'ambito della teoria dell'argomentazione. Tuttavia, poiché i generi trascendono generalmente i media specifici, ci si può aspettare una diversità di scelte mediatiche, consentendo di conseguenza una gamma di modi semiotici per esprimere le funzioni sociali del genere. Se si indagano i vincoli fondamentali che sottendono alla costruzione degli argomenti, diventa evidente che i determinanti principali sono radicati nella semiotica e, più precisamente, nelle pratiche comunicative socioculturali (Bateman, 2018).

Sempre secondo Bateman (2018), nel campo della teoria dell'argomentazione multimodale, il riconoscimento che le immagini e i vari modi di espressione possono fungere da veicoli per costruire argomenti è stato tipicamente supportato dall'adozione di una prospettiva "pragmatica" o "cognitiva". All'interno di questa prospettiva, l'argomentazione è posizionata a un livello più elevato di astrazione e gli elementi, indipendentemente dalla loro origine, richiedono un'interpretazione prima di essere integrati in un'argomentazione o in qualsiasi altro contesto discorsivo. Groarke (2015) approfondisce ulteriormente la nozione di diversi "ingredienti" che compongono gli argomenti, che possono provenire da diverse modalità. La multimodalità rafforza questo punto di vista fornendo un quadro per valutare più precisamente il potenziale contributo di un particolare elemento a un argomento. Poiché abbiamo a che fare con una costruzione

semiotica, non è solo la forma materiale stessa a svolgere un ruolo, ma piuttosto i significati del discorso costruiti con l'ausilio di quella forma attraverso i modi semiotici coinvolti. L'efficacia di un modo scelto per un argomento dipende dalle capacità e dalle affordances inerenti ai modi semiotici utilizzati.

Roque (2017) cerca di andare oltre al concetto di “retorica visuale”, infatti, spiegando come l'argomentazione visiva non si tratta unicamente di un *ornatus* legato all'abbellimento del messaggio (cfr. Capitolo 1) sostenendo che la retorica, l'argomentazione e la persuasione sono tre concetti interconnessi che possono essere studiati da una prospettiva multimodale. La retorica è l'arte del discorso persuasivo, l'argomentazione è il processo di costruzione di un argomento e la persuasione è il processo di influenzare le opinioni o i comportamenti di un'altra persona. L'autore, infatti, discute i diversi modi in cui la multimodalità può essere utilizzata per costruire argomenti persuasivi. Ad esempio, le immagini possono essere utilizzate per fornire prove a sostegno di un'affermazione, i suoni possono essere utilizzati per creare un'atmosfera emotiva e il movimento può essere utilizzato per attirare l'attenzione dell'interlocutore.

Tseronis e Pollaroli (2018) sostengono, altresì, che per studiare l'argomentazione multimodale è necessario considerare le diverse risorse semiotiche che possono essere utilizzate per costruire argomenti persuasivi. Questo perché il significato degli argomenti multimodali è il risultato di un processo inferenziale che è influenzato dal contesto e dalla cognizione del destinatario. Per integrare l'efficacia dell'analisi gli autori innestano categorie funzionali della pragmatica al fine di identificare e interpretare i modelli di forma e significato nei testi multimodali persuasivi, nonché per confrontare testi di diversi generi e intenzioni comunicative e argomentative. In tal senso, un avanzamento sull'approfondimento in merito alla presenza dell'argomentazione retorica nel materiale visuale è dato da Tseronis (2021) nel cui lavoro esplora la rilevanza retorica e argomentativa delle figure multimodali sulle copertine della rivista *The Economist*. L'autore sostiene che le figure multimodali, come la metafora, l'antitesi e l'allusione, possono essere utilizzate per costruire argomenti persuasivi attraverso una combinazione di elementi verbali e visivi. Il merito del lavoro di Tseronis è stato quello di confermare l'esistenza delle figure multimodali e come esse possono essere utilizzate per costruire argomenti persuasivi.

Unsworth & Clérigh (2016) portano avanti la tesi secondo la quale la lettura è un processo complesso che coinvolge una varietà di modalità, sia verbali che non verbali. Gli autori, infatti, vedono come le immagini possono essere utilizzate per illustrare un testo, per fornire informazioni aggiuntive o per creare un'atmosfera emotiva, così come il suono e il movimento (laddove ci sia un prodotto multimediale). Dati questi presupposti, ogni testo corredato di altri media è oggetto di lettura multimodale. Tale assunto può essere applicato, quindi, anche alla lettura dei

report di sostenibilità in quanto sempre più tali report arricchiscono il proprio contenuto con varie tipologie di strumenti testuali e visivi per rispondere alla crescente complessità della loro compilazione (cfr. Schaltegger, 2012).

### 3.2 La Multimodalità nei report di sostenibilità

La svolta linguistica nella ricerca sulla rendicontazione della sostenibilità ha fornito una comprensione approfondita della pubblicazione dei report e ha contribuito allo sforzo di scrittura. Questa ricerca si è basata sull'analisi critica del discorso, l'analisi del corpus-based conceptual metaphor e altri approcci linguistici per indagare su come il linguaggio viene utilizzato per plasmare il significato e l'impatto della reportistica. Ad esempio, Nwagbara e Belal (2019) hanno utilizzato l'analisi critica del discorso per indagare su come la scelta del linguaggio nei rapporti CSR delle principali compagnie petrolifere in Nigeria venga utilizzata per ritrarre l'immagine di un'organizzazione responsabile. Hanno scoperto che le aziende utilizzavano una varietà di strategie linguistiche per costruire un'immagine positiva, come l'uso di eufemismi per sminuire gli impatti negativi sull'ambiente e sulla società. Higgins e Coffey (2016) hanno utilizzato l'analisi del discorso per esplorare le strategie che le aziende utilizzano per mostrare cosa fanno i rapporti di sostenibilità per offrire spunti su cosa potrebbero fare e su come la sostenibilità sia integrata nelle priorità strategiche dell'azienda. Hanno scoperto che le aziende utilizzano una varietà di strategie linguistiche per presentare i propri rapporti di sostenibilità come documenti preziosi e credibili, come l'uso di un linguaggio tecnico e gergale e la citazione di dati e statistiche. Nel complesso, la svolta linguistica nella ricerca sulla SR ha fornito un contributo prezioso alla nostra comprensione di come il linguaggio viene utilizzato per plasmare il significato e l'impatto dei report di sostenibilità.

Tuttavia, i report tendono a essere più basati su pagine e a utilizzare blocchi di testo più brevi, che sono anche più facili da leggere su dispositivi elettronici con un ampio utilizzo di elementi grafici e visivi. I report più recenti incorporano sempre più elementi multimodali, alcuni dei quali sono caratterizzati non solo dalla multimodalità, ma anche dalla "ipermodalità" (Lemke 2002), che significa che vengono stabilite molteplici interconnessioni tra gli elementi multimodali e ne amplificano la portata retorica (Bondi e Yu, 2018).

Un esempio di tentativo di analisi multimodale dei report di sostenibilità è dato da Osman e Kadri (2022), i quali esaminano i report pubblicati da una compagnia di piantagioni malese, per valutare in che misura questi output siano conformi ai requisiti normativi e per identificare le



strategie retoriche utilizzate per comunicare le prestazioni di sostenibilità dell'azienda. Gli autori dello studio utilizzano l'analisi critica del genere per identificare la struttura generica e lo stile di scrittura dei rapporti di sostenibilità, nonché le strategie retoriche utilizzate dall'azienda per presentare le proprie attività di sostenibilità. Questa analisi è condotta considerando testo e immagini come elementi correlativi del testo che si influenzano reciprocamente (cfr. Karreman, 2014), attraverso un approccio multimodale, ritenuto più adeguato ad estrapolare i messaggi persuasivi presenti nel report.

## Capitolo 4

### Analisi retorica multimodale dei report di sostenibilità

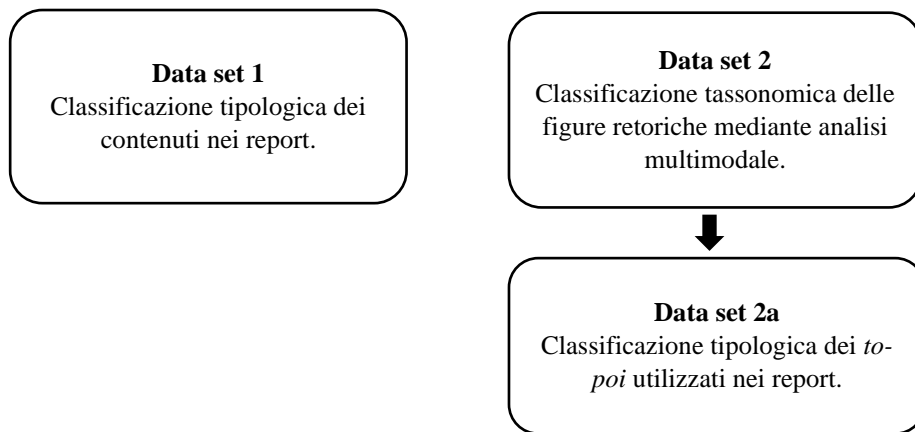
#### 4.1 Metodologia applicata e raccolta dati

Per esaminare i report attraverso un'analisi retorica multimodale, è stata condotta un'analisi qualitativa dei contenuti. L'analisi dei contenuti è comunemente definita come un approccio sistematico e oggettivo all'analisi di dati qualitativi, come materiali testuali e visivi, per identificare modelli, temi e significati all'interno del contenuto (Berelson, 1952). La scelta di impiegare questa metodologia di ricerca è motivata dal riconoscimento che l'analisi dei contenuti è un approccio prezioso per valutare il contesto analitico, estrarre dati qualitativi e quantitativi e fornire una solida base per future ricerche. L'analisi dei contenuti è particolarmente vantaggiosa grazie alla sua capacità di ricostruire il processo analitico e alla sua flessibilità nel raccogliere informazioni rilevanti. L'analisi dei contenuti consente la raccolta di dati qualitativi e quantitativi essenziali per l'analisi mediante l'approccio di analisi retorica multimodale. L'analisi qualitativa dei contenuti è un metodo comunemente utilizzato per analizzare la segnalazione e la divulgazione aziendale (Coetzee and Van Staden, 2011; Krippendorff, 1980, 2004; Schreier, 2012), compresa la segnalazione sociale e ambientale (Vourvachis and Woodward, 2015), e l'analisi retorica potrebbe essere considerata in questo contesto (Krippendorff, 2004).

I dati raccolti sono stati sistematicamente categorizzati in due sezioni. La prima sezione si è concentrata sulla creazione quantitativa degli insiemi e sulla classificazione tipologica dei contenuti analizzati. Ciò ha consentito l'identificazione e la valutazione di tutti gli elementi che compongono il rapporto sulla sostenibilità. La seconda sezione ha coinvolto la classificazione tassonomica delle figure retoriche impiegate, analizzate nell'ambito del framework di analisi multimodale (Royce, 2007; Roque, 2017; Tseronis, 2021). Da questo secondo tipo di classificazione deriva un sottogruppo di classificazioni relative ai *topoi* utilizzati nel rapporto per identificare gli stili e i registri retorici impiegati. La definizione dei *topoi* consente di comprendere le narrazioni retoriche utilizzate dalle aziende.

Quindi, le gerarchie di due gruppi e il sottogruppo di visualizzazione dei dati sono spiegate nella tabella seguente:

**Tabella 3.** Contents classification data sets



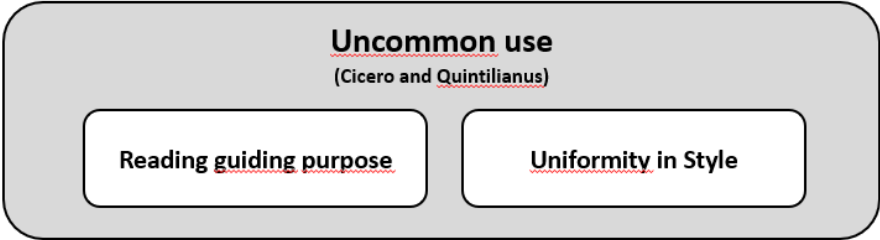
Di conseguenza, il quadro dell'analisi multimodale è inserito nella classificazione aristotelica delle tecniche e degli strumenti retorici (*topoi*, analisi degli argomenti e delle figure retoriche) per esaminare in modo completo e comprendere le strategie persuasive adottate dall'azienda nella sua relazione.

L'obiettivo di utilizzare questa metodologia è stabilire un metodo replicabile di analisi retorica completa di figure e *topoi* applicabile a rapporti di sostenibilità in tutti i settori presi in esame. La content analysis è già stata impiegata per comprendere le tematiche od “orientamenti” narrativi dei report di sostenibilità e può essere d’aiuto nella creazione di una classificazione delle tematiche persuasive in cui ritrovare i *topoi* retorici ivi individuati (McGraw & Dabski, 2010; Sankaranarayanan & Ray, 2017). Questa classificazione è considerata il collegamento critico tra la raccolta dei dati e l'esplicazione del significato (Charmaz 2008) e ha permesso di trovare aree tematiche narrative e classificarle per tipologia, dando un ulteriore approfondimento sulle strategie retoriche applicate nei report (Paynter & Halabi, 2021).

Come, quindi, riconoscere una figura retorica multimodale nei report?



**Contents' interaction**  
(text, image, graphs, lay out, etc.)



**Multimodal rhetoric figure**



Questa immagine descrive il processo di identificazione di una figura retorica multimodale nei report di sostenibilità, distinguendosi da una semplice combinazione casuale di elementi grafici e testuali.

**Interazione dei Contenuti:** Il primo elemento da considerare è l'interazione tra i diversi contenuti presenti nel report, come testi, immagini, grafici e layout. Questa interazione non deve essere casuale, ma deve contribuire a creare un messaggio coerente e significativo.

**Uso Non Comune:** Secondo i principi di Cicerone (*De Oratore*, *De Inventione*) e Quintiliano (*De Institutio Oratoria*), la figura retorica multimodale emerge attraverso un uso non comune degli elementi grafici e testuali. Questo significa che tali elementi non solo comunicano il messaggio ma lo fanno in un modo originale e inaspettato, distinto dalla comunicazione ordinaria.

**Scopo Guida della Lettura e Uniformità nello Stile:** Per essere riconosciuta come figura retorica multimodale, l'uso degli elementi visivi e testuali deve avere uno scopo specifico che guida la lettura, facilitando la comprensione del messaggio principale. Inoltre, è importante che questi elementi mantengano un'uniformità stilistica, contribuendo a una coerenza visiva e narrativa.

**Figura Retorica Multimodale:** Quando tutti questi elementi sono presenti e integrati in modo efficace, si crea una figura retorica multimodale. Questa figura non solo comunica il messaggio ma lo fa in modo persuasivo, coinvolgendo il lettore attraverso un'interazione studiata tra parole e immagini, rafforzando così la narrazione sostenibile dell'azienda.

## 4.2 Il campione

### 4.2.1 Le industries

Si esamineranno i report redatti dal 2018 al 2022 (includendo un punto di svolta significativo come la pandemia di COVID-19) per avere una migliore comprensione di se e come sia cambiata la rendicontazione di sostenibilità, nel periodo preso in esame, dalle aziende italiane quotate in borsa afferenti ai settori energetico, agroalimentare, tessile e trasporti in quanto trattasi di comparti a maggior impatto socio-ambientale sul territorio locale così come su scala globale (Yin et al., 2016; Genovese, 2019; Genovese & Tvinnereim, 2019), in linea con gli alert inviati dalla Commissione Europea (cfr. EU Emissions Trading System).

Graves e Lefsrud (2017) hanno affrontato l'argomento della legittimazione delle aziende energetiche tramite l'uso della retorica. Infatti, nel loro studio, i ricercatori hanno visto come l'industria petrolifera utilizzi la retorica visiva per giustificare la sua attività, nonostante le crescenti

preoccupazioni sull'impatto ambientale del petrolio. Gli autori esaminano le strategie utilizzate dalle aziende petrolifere per rappresentare il loro petrolio come "pulito" ed "etico", nonostante le evidenze sul suo ruolo nelle questioni ambientali e climatiche. Nel loro studio, identificano tre strategie chiave utilizzate dall'industria petrolifera: la "strategia della frontiera pulita" che presenta il petrolio come proveniente da regioni remote e incontaminate, minimizzando l'impatto ambientale dell'estrazione. La "strategia della tecnologia pulita" sottolinea gli investimenti in tecnologie "verdi" e "sostenibili" per creare l'immagine di un impegno ambientale serio. La "strategia della ripresa economica" collega il petrolio alla crescita economica, sostenendo che è essenziale per la creazione di posti di lavoro e il sostegno alla prosperità economica. I ricercatori concludono che, sebbene efficace nel manipolare l'opinione pubblica, l'uso della retorica visiva da parte dell'industria petrolifera non può occultare i gravi problemi ambientali associati a questa attività.

Patala et al. (2017) esaminano come le aziende già affermate sul mercato si appropriano della retorica della "pulizia" per legittimare la loro attività anche quando le loro tecnologie sono considerate inquinanti o dannose per l'ambiente. Infatti, per minimizzare o negare l'impatto ambientale delle loro tecnologie, le aziende possono affermare che le loro tecnologie sono pulite o sostenibili, anche se le prove scientifiche indicano il contrario. Invece, per spostare l'attenzione dalle questioni ambientali ad altri aspetti della loro attività, come l'innovazione o la creazione di posti di lavoro, le aziende cercano di distogliere l'attenzione dalle loro pratiche inquinanti e di costruire una reputazione positiva agli occhi del pubblico.

Già Wæraas & Ihlen (2009) avevano affrontato la questione della legittimazione "impropria" delle aziende del settore energetico nella misura in cui la retorica possa essere impiegata per manipolare la percezione che si potrebbe avere di un'azienda ad alto impatto ambientale come, invece, del tutto sostenibile. Nel loro lavoro, gli autori esaminano come le aziende impieghino una varietà di strategie retoriche per promuovere la propria sostenibilità. Queste includono l'uso di metafore e narrazioni per creare immagini positive dell'azienda e del suo impatto ambientale, la definizione dell'identità aziendale come socialmente responsabile e impegnata nel miglioramento dell'ambiente, e la comunicazione di azioni concrete in materia di sostenibilità.

La legittimazione per le compagnie energetiche ha quindi visto un importante impiego di strumenti retorici che pongono come tema centrale le sfide del presente per arrivare ad un futuro sostenibile per tutti gli abitanti del mondo in una visione "positivistica" della retorica con ampio affidamento rivolto all'utilizzo della leva retorica del "logos" (Castelló & Lozano, 2011). Questo posizionamento retorico delle aziende energetiche nei confronti dei propri stakeholders

si può ravvisare anche nelle aziende del settore agroalimentare, ambito da cui viene presa altra parte del campione analizzato nel presente lavoro.

Lamberti & Lettieri (2011) esaminano come le aziende che operano nel settore emergente degli alimenti funzionali acquisiscono la legittimazione da parte dei consumatori e degli altri stakeholder. Il settore degli alimenti funzionali è caratterizzato da una convergenza di diverse industrie, tra cui l'industria alimentare, l'industria farmaceutica e l'industria dei prodotti naturali. Questa convergenza ha creato un ambiente competitivo complesso in cui le aziende devono lottare per acquisire la legittimazione dai consumatori e dagli altri stakeholder. Lo studio sottolinea l'importanza della legittimazione per le aziende che operano nel settore emergente degli alimenti funzionali. La legittimazione è necessaria per incoraggiare i consumatori ad acquistare i prodotti e per ottenere il sostegno degli altri stakeholder. Le aziende che sono in grado di acquisire la legittimazione saranno in una posizione migliore per prosperare in questo mercato dinamico e competitivo.

Uno studio simile è stato condotto da Nurhayati et al. (2016) per le aziende tessili indiane, comparto industriale a forte impatto ambientale e sociale che soffre spesso della lotta tra artigianato e industria retoricamente a favore della prima. Lo studio si basa sulla teoria della legittimazione, che sostiene che le aziende divulgano informazioni sociali ed ambientali per ottenere e mantenere la legittimazione da parte degli stakeholder. La legittimazione è la percezione degli stakeholder che un'azienda è accettabile e conforme alle norme sociali, dimostrando che le aziende tessili e dell'abbigliamento divulgano informazioni sociali ed ambientali per ottenere e mantenere la legittimazione da parte degli stakeholder.

I trasporti, infine, non hanno avuto modo di sottrarsi, come industria, a tutte le istanze più cogenti della necessità di essere sostenibili, diventando, nel breve lasso di tempo di venti anni, uno dei settori che maggiormente hanno bisogno di legittimare il proprio operato, sia dal punto di vista ambientale, ma anche, e con sempre maggiore attenzione, a quello sociale ed economico in riferimento alla propria forza lavoro. L'Abate et al. (2023), infatti, hanno confermato con l'analisi condotta sulla comunicazione di 145 aeroporti europei stabilendo che mediatori positivi sono le maggiori proporzioni e grandezze degli scali ed evidenziando come tanto maggiore è lo sforzo di promozione della legittimazione quanto più siano grandi gli scali nella misura di tratte, gate, passeggeri giornalieri e aerei presenti.

#### 4.2.2 Le sezioni di report

Considerata la diversa natura compositiva dei report di sostenibilità, sia a livello diacronico che per le diverse industries, si è provveduto a selezionare, per ogni report, delle sezioni che possono essere ritenute comuni in ogni processo di rendicontazione.

La tabella seguente illustra le sezioni individuate.

CEOs Statements	Barkemeyer et al., 2014
Company profile/description	Higgins & Walker, 2012
People	Rudyanto & Siregar, 2018
Results	Pennington & Moore, 2010

L'analisi delle dichiarazioni dei CEO nei rapporti finanziari o nelle lettere agli azionisti è diventata un metodo ampiamente diffuso per esaminare le risposte delle aziende al loro ambiente economico (Abrahamson & Amir, 1996; Bettman & Weitz, 1983; Bowman, 1982; Cormier, Magnan, & van Velthoven, 2005; Salancik & Meindl, 1984). Le dichiarazioni dei CEO comunemente includono commenti sulla recente performance finanziaria dell'azienda, offrendo spiegazioni e giustificazioni per le decisioni prese dalla direzione. Inoltre, sono state considerate potenzialmente più orientate al futuro rispetto alle informazioni finanziarie presenti nei rapporti finanziari, delineando le principali opportunità e sfide future che l'azienda prevede di affrontare (Abrahamson & Amir, 1996). Analogamente, le dichiarazioni dei CEO nei rapporti di sostenibilità sono state argomentate, come precedentemente menzionato, per contenere informazioni sulle principali sfide e opportunità future che l'azienda ha identificato e intende affrontare, insieme a un commento sulle sue prestazioni relative alla sostenibilità (cfr. Berkemeyer et al., 2014). Studi precedenti hanno dimostrato sistematiche differenze a livello settoriale (Abrahamson & Hambrick, 1997) e a livello nazionale (Conaway & Wardrop, 2010) nella retorica utilizzata dai CEO nelle loro dichiarazioni. Se i rapporti di sostenibilità aziendale costituiscono l'interfaccia tra azienda e stakeholder di un meccanismo di valutazione delle prestazioni (sostenibilità) ampiamente funzionante, allora si dovrebbero essere in grado di identificare schemi simili nei rapporti di sostenibilità aziendale con la performance di sostenibilità aziendale che determina la retorica nei rapporti di sostenibilità dei CEO (Berkemeyer et al., 2014).

Higgins & Walker (2012), invece, hanno concentrato l'analisi retorica considerando come parte principale la descrizione che le aziende stesse riportano sia sul loro posizionamento in merito

alla sostenibilità, ma anche sugli aspetti maggiormente “descrittivi” del loro operato. Gli studiosi hanno selezionato tre dei primi report prodotti da aziende neozelandesi all'inizio degli anni 2000. Le aziende coinvolte includono Westpac, una banca di proprietà australiana con una vasta rete di filiali in Nuova Zelanda, SKYCITY, un gruppo di casinò, e The Warehouse, una catena di vendita al dettaglio neozelandese a livello nazionale. I report sono stati scelti per isolare il ruolo della persuasione nel facilitare gli effetti di un discorso cogente. La lettura iniziale ha identificato sezioni dei rapporti, frasi, parole e immagini che facevano riferimento al modo in cui l'azienda comprendeva il concetto di business responsabile o sostenibile.

Il rapporto dell'impatto sulla sostenibilità della governance ha una forte ricaduta nella valutazione aziendale. L'argomento inerente alla qualità del lavoro, le politiche di assunzione, di turnover e di crescita del personale è diventato sempre più significativo nella misura in cui sono aumentate le istanze di pressione degli stakeholder nei confronti delle aziende. Studi, infatti, affermano che le aziende familiari presentano un maggiore impegno dei dipendenti nei confronti delle loro aziende, un ambiente di lavoro migliore e quindi una maggiore armonia organizzativa, nonché una gestione più orientata al lungo termine (Vallejo, 2011; Aparicio e Valdés, 2009). Rudyanto & Siregar (2018) rilevano inoltre che gli aspetti favorevoli alla sostenibilità sono più forti delle barriere. Pertanto, si presume che la proprietà familiare abbia un effetto positivo sulla sostenibilità. E, inoltre, i dipendenti e i potenziali dipendenti considerano se l'azienda in cui lavora è una società consapevole della sostenibilità. I dipendenti qualificati hanno compreso l'importanza della sostenibilità. L'asset più prezioso per l'azienda non è più un asset misurabile e visibile, ma asset non misurabili, ovvero il capitale intellettuale o le risorse umane. Il valore morale che i dipendenti hanno sulla sostenibilità aziendale influisce sulla qualità del rapporto di sostenibilità.

Sui risultati, invece, si è giocata un'importante partita in merito all'uso della retorica. Già Pennington & Moore (2010) avevano visto come ci possa essere un divario tra quanto comunicato e la realtà della rendicontazione della sostenibilità sui risultati raggiunti. Gli autori sostengono che le aziende tendono a utilizzare la rendicontazione della sostenibilità per promuovere un'immagine positiva di sé, anche quando le loro azioni non sono allineate con i loro impegni di sostenibilità. I risultati del loro studio hanno mostrato che i rapporti di sostenibilità delle aziende australiane sono spesso caratterizzati da una retorica forte e positiva. Le aziende tendono a concentrarsi sui loro successi in materia di sostenibilità, minimizzando o ignorando i loro fallimenti. L'analisi dei risultati è diventata una sezione specifica dell'analisi della reportistica in rapporto alla comunicazione che le aziende fanno degli stessi (cfr. Epstein, 2007; Barth & Wolff, 2009; Luning, 2012; Esau & Malone, 2013; Xu & Kochigina, 2021; Anderson, 2022).

## Capitolo 5

### La retorica dei report di sostenibilità

#### 5.1 Le figure retoriche nei report di sostenibilità

##### 5.1.1 Figure di assimilazione

In questa analisi retorica multimodale, le figure retoriche classiche vengono raggruppate in nuove categorie per meglio comprendere il loro ruolo nella comunicazione aziendale. Una delle categorie identificate è quella delle "figure di assimilazione" (cfr. Tabella 4), che tendono a far associare i concetti espressi ad altre idee. La tabella seguente illustra come queste figure vengono impiegate nei report di sostenibilità per raggiungere obiettivi persuasivi specifici.

Ad esempio, la prosopopea, o personificazione, è utilizzata per dare un volto all'azienda o contestualizzare un valore promosso dall'azienda, facendo parlare o agire come vivi elementi inanimati, animali o persone defunte. In termini multimodali, un'immagine di persona può essere impiegata per rafforzare un concetto astratto o un'azione da svolgere o già svolta.

La metafora viene usata per evidenziare parti del report, fornendo un'idea visiva dell'oggetto trattato e rinforzando la comunicazione del raggiungimento di un obiettivo o della definizione di uno scopo. Questa figura retorica designa implicitamente una cosa con il nome di un'altra ad essa somigliante, e nella lettura multimodale viene rafforzata tramite immagini che richiamano l'idea espressa.

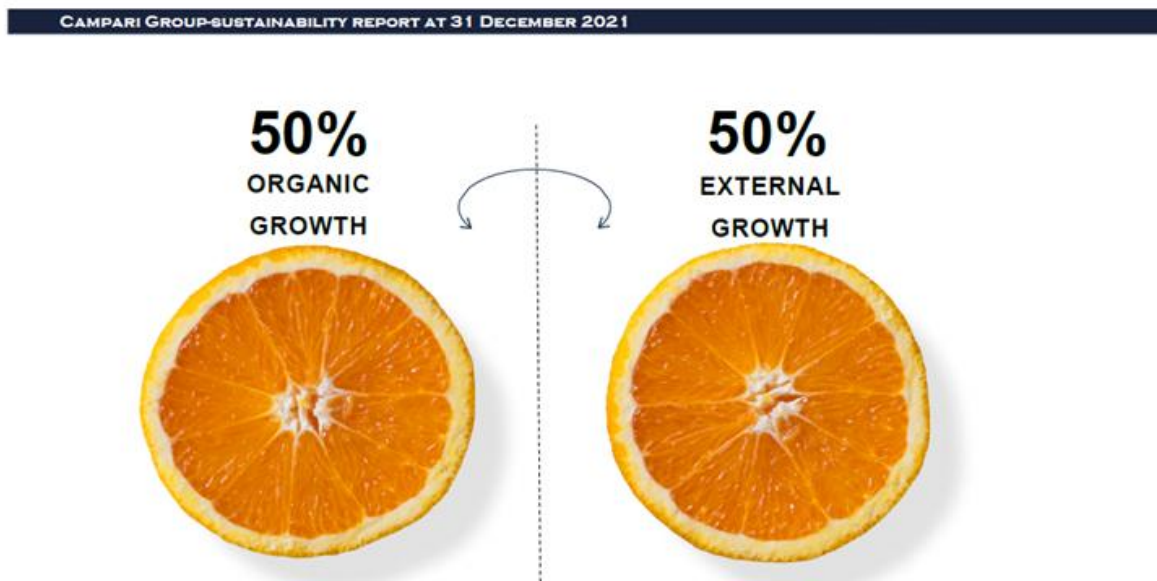
La metonimia serve a focalizzare l'attenzione su un concetto specifico, associando un elemento del report a un altro a esso correlato. Visivamente, questo è spesso sintetizzato da un'immagine che evidenzia l'elemento più importante espresso nel testo.

Infine, l'*enumeratio* viene utilizzata per dare un'idea di totalità e completezza tramite grafici e tabelle, comunicando una sovrabbondanza di dati. Questa figura retorica di chiarificazione semantica elenca numeri in modo continuativo, creando un effetto totalizzante e immersivo nelle performance numeriche, sia testualmente che visivamente.

Obiettivo persuasivo	Impiego nel report	Figure retoriche impiegate	Lettura multimodale (cf. Roque, 2017)
<p><u>Associare l'azienda o un asset della stessa ad un'idea, ideologia o concetto astratto</u></p>	<p>Dare un volto all'azienda, oppure contestualizzare un valore promosso dall'azienda.</p>	<p>Prosopopea (personificazione)</p>	<p>Figura retorica che consiste nel dare la parola a cose inanimate, animali o persone assenti o defunte, facendoli parlare o agire come se fossero vivi e presenti.</p> <p>Un'immagine di persona viene utilizzata per rafforzare un concetto astratto o un'azione da svolgere (o già svolta)</p>
	<p>Lo scopo di utilizzo principale è dato dall'evidenziare parti del report dando visivamente idea dell'oggetto trattato in quella sezione. A questo si aggiunge l'utilizzo della metafora come elemento di rinforzo nel comunicare il raggiungimento di un obiettivo o la definizione di uno scopo da raggiungere.</p>	<p>Metafora</p>	<p>Figura retorica che consiste nel designare implicitamente una cosa col nome di un'altra ad essa somigliante.</p> <p>Rafforzamento di un concetto o di una sezione del layout con l'utilizzo di un'immagine che richiami l'idea espressa.</p>
	<p>Serve per far porre l'attenzione su un determinato concetto dando allo stesso tempo una associazione concettuale della sezione del report in cui si trova.</p>	<p>Metonimia</p>	<p>Figura retorica che designa una cosa con il nome di un'altra che è ad essa abitualmente associata (senza necessariamente avere un rapporto di necessità).</p> <p>L'elemento visivo (spesso un'immagine) viene impiegato per sintetizzare l'elemento più importante espresso dal testo o da altro elemento testuale.</p>
	<p>Dare un'idea di totalità e di completezza tramite grafici e tabelle così da comunicare una sovrabbondanza di dati.</p>	<p>Enumeratio</p>	<p>Figura retorica di chiarificazione semantica che consiste nel congiungere una serie di parole o sintagmi tramite asindeto o polisindeto.</p> <p>Elencazione testuale o visiva di numeri posti senza soluzione di continuità per creare un effetto di lettura totalizzante e immersivo nelle performance numeriche.</p>

*Esempi di figure di assimilazione*

Prosopopea (personificazione)



(Campari, Sustainability report 2021, p. 19)

La figura retorica della prosopopea viene qui impiegata per dare un volto metaforico alla crescita dell'azienda, utilizzando l'immagine di due metà di un'arancia, ciascuna associata a un diverso tipo di crescita. Le due metà dell'arancia rappresentano le due facce della crescita aziendale. La divisione simmetrica suggerisce che entrambe le forme di crescita sono ugualmente importanti e complementari, come le due metà di un frutto che insieme formano un tutto completo e, essendo l'arancia un ingrediente centrale per le bevande a base Campari, rappresenta l'azienda stessa.

Gruppo SGR

[GRI 2-6, 2-10]

## Società del Gruppo e attività aziendali

Gruppo SGR è una delle più grandi realtà aziendali del territorio riminese. Nata come impresa di distribuzione e vendita di gas naturale, nel corso degli anni si è affermata nel mercato dell'energia con una serie di competenze estese e di attività integrate che hanno progressivamente ampliato l'offerta dei servizi forniti in un'ottica di fornitura e consulenza globali.

Gruppo SGR è da sempre, nel rispetto delle singole persone, al servizio della comunità e dei territori in cui opera attraverso un costante percorso di sviluppo che ha nella sostenibilità, nell'economia circolare e nella transizione energetica, i principi cardine della propria attività. Tra gli avvenimenti societari più rilevanti del 2022 si segnalano in particolare:

- la fusione per incorporazione di Cast Energie in Astea Energia a partire dal 1° luglio 2022;
- l'acquisizione di Astea Energia del 51% di Porto Recati Gas e la successiva fusione per incorporazione in Astea Energia nel 2023;
- l'acquisizione dell'80% delle partecipazioni sociali delle società Conclima e Frigomeccanica Group, aziende con sede a Russi (RA) specializzate nella progettazione e realizzazione di sistemi di climatizzazione, ventilazione, risparmio energetico e IT per grandi superfici



Osimo Società Agricola S.r.l., Fas Energas - Società Agricola S.r.l., Sgr Bio Ferrara S.r.l. e di una nel settore idroelettrico: Idroinnova S.r.l. Al 31 dicembre 2022 le società sono inattive.

- un accordo di partnership tra SGR Biomethane e Green Methane, leader nella progettazione e costruzione di impianti per la produzione di biometano da scarti agricoli e agroindustriali, con l'obiettivo di mettere a disposizione del mercato una soluzione innovativa, nata dalla naturale sinergia tra i due gruppi, per la realizzazione di nuovi impianti e per la riconversione di impianti a biogas già esistenti. La partnership consentirà ai due player di presentare al mercato uno strumento in grado di coprire tutte le esigenze della filiera: sviluppo autorizzativo agli aspetti progettuali, studio del quadro incentivante, arrangement finanziario, realizzazione e gestione operativa dell'impianto e trading del biometano e delle ulteriori commodities prodotte dall'impianto.

(SGR Sustainability Report 2022, p. 12)

Questa personificazione multimodale (prosopopea) presenta il Gruppo SGR come un'entità viva e dinamica, mostrando visivamente e testualmente le sue vivaci attività commerciali e le sue vaste infrastrutture. L'immagine della sede centrale dell'azienda insieme alla descrizione delle sue attività integrate trasmette l'idea che l'azienda non è solo un insieme di beni ma un organismo coeso e in crescita che contribuisce attivamente all'economia regionale e non solo.



#### WHY READ ENI FOR 2018?

In this document we want to tell and share values and corporate strategies in the field of sustainability: from the reduction of greenhouse emissions to the respect for the environment; from Human Rights to the people's training; from the promotion of local development to access to energy. We address internal and external stakeholders to describe the current scenario and communicate how the company deals with it, with its challenges and difficulties, the objectives it has set and the commitments made. 'Eni for' consists of three documents:

- **'Sustainability Report'**, in which we illustrate the cross-cutting themes of all the business unit, our operational excellence model and our commitment to local development in the Countries that host us.
- **'Path to decarbonization'**, which describes our journey to combat climate change, which follows the recommendations of the Financial Stability Board's Task Force on Climate-related Financial Disclosure (TCFD).
- **'Performance'**, where the main Key Performance Indicators of the last three years are reported with the relative comments (available on eni.com).

The document is enriched by the "Stories of Eni for", stories of some concrete projects that we have developed during the year, and testimonies from people with whom we have shared parts of our journey.

(ENI Sustainability report 2018, p. 2)

La pagina del report sopra riportato utilizza la metafora multimodale per rafforzare il messaggio di sostenibilità e impegno verso l'ambiente e le comunità. Qui la metafora multimodale è impiegata per comunicare il proprio impegno verso la sostenibilità e il rispetto dell'ambiente. La mano che tiene il fiore non solo rende concreto il concetto di cura e crescita sostenibile, ma rafforza anche visivamente il messaggio testuale, creando una rappresentazione forte e coesa dei valori aziendali. Il testo, infatti, parla di strategie e valori aziendali in termini di sostenibilità, mentre l'immagine visualizza questi concetti astratti. La metafora della mano che cura il fiore rende tangibili gli impegni descritti nel testo, creando un collegamento forte e immediato tra parole e immagini. Questo uso della metafora permette al lettore di comprendere e apprezzare meglio l'impegno di Eni attraverso un'immagine semplice ma efficace.

# REALIZZARE IL GREEN DEAL EUROPEO

IL DECENNIO DECISIVO

Entro il 2030, come sancito dalla normativa europea sul clima, l'UE ridurrà le sue emissioni nette di gas a effetto serra di almeno il 55 % rispetto ai livelli del 1990. Il 14 luglio 2021 la Commissione europea ha presentato varie proposte tese a raggiungere questi obiettivi e concretizzare il Green Deal europeo.



(Saras Sustainability Report 2021, p. 23)

Questa metafora multimodale utilizza l'immagine di esagoni interconnessi, simili a un favo d'ape, per simboleggiare gli sforzi strutturati e interconnessi necessari per raggiungere gli obiettivi climatici del Green Deal europeo entro il 2030. La rete visiva suggerisce che ogni politica e iniziativa è una componente cruciale e interdipendente della strategia più ampia, evidenziando la complessità e l'unità necessarie per affrontare il cambiamento climatico in modo efficace.

## Metonimia



suo, a sostenere AfricHand Project in Mozambico lavorando con Cefa Onlus su nuove misure atte a contrastare il diffondersi del virus.

### Prospettive per la filiera

Dall'anno 2019 all'anno 2020 le produzioni di latte nel mondo e in Italia sono cresciute di circa il 3%. Alla luce delle crescite registrate nel corso del 2020, così come dagli incrementi della nostra filiera Granlatte, è possibile ipotizzare per l'Italia una crescita di circa il 3% anno su anno nel periodo 2021-2023 fino a superare le 13,8 milioni di tonnellate nel 2023 e dunque la piena autosufficienza produttiva.

Si tratta di un risultato particolarmente importante per il mondo agricolo del nostro Paese che supera il divario dovuto ai vincoli del vecchio sistema delle quote latte, ma sarà fondamentale mantenere un alto standard di consumi domestici e soprattutto sostenere l'esportazione in Europa e nel mondo. In caso contrario l'eccesso produttivo vedrà una inesorabile flessione delle quotazioni della materia prima, come in parte è accaduto nel corso del 2020, anche sulla scia di un momento di difficoltà dei due prodotti leader, Parmigiano Reggiano e Grana Padano.

Nel corso del 2021 lavoreremo maggiormente su prodotti che assorbano profittevolmente i volumi di latte crescente della nostra filiera, rafforzando solidamente il patto fra le stalle e gli stabilimenti del Gruppo. Con le possibili risorse del Recovery Fund, se arriveranno, dobbiamo compiere un salto di qualità sotto il profilo organizzativo e logistico. Il mondo ha fame di prodotti italiani, dobbiamo però renderli disponibili a prezzi competitivi sulle tavole di tutti i consumatori, dovunque essi vivano. Solo così l'autosufficienza produttiva, che tutti plaudiamo, diventerà un'opportunità.

Da un lato, dunque, la Capogruppo aumenterà fatturato e volumi lavorati e dall'altro le aziende socie della cooperativa saranno ancor più impegnate in un processo di transizione sostenibile senza precedenti.

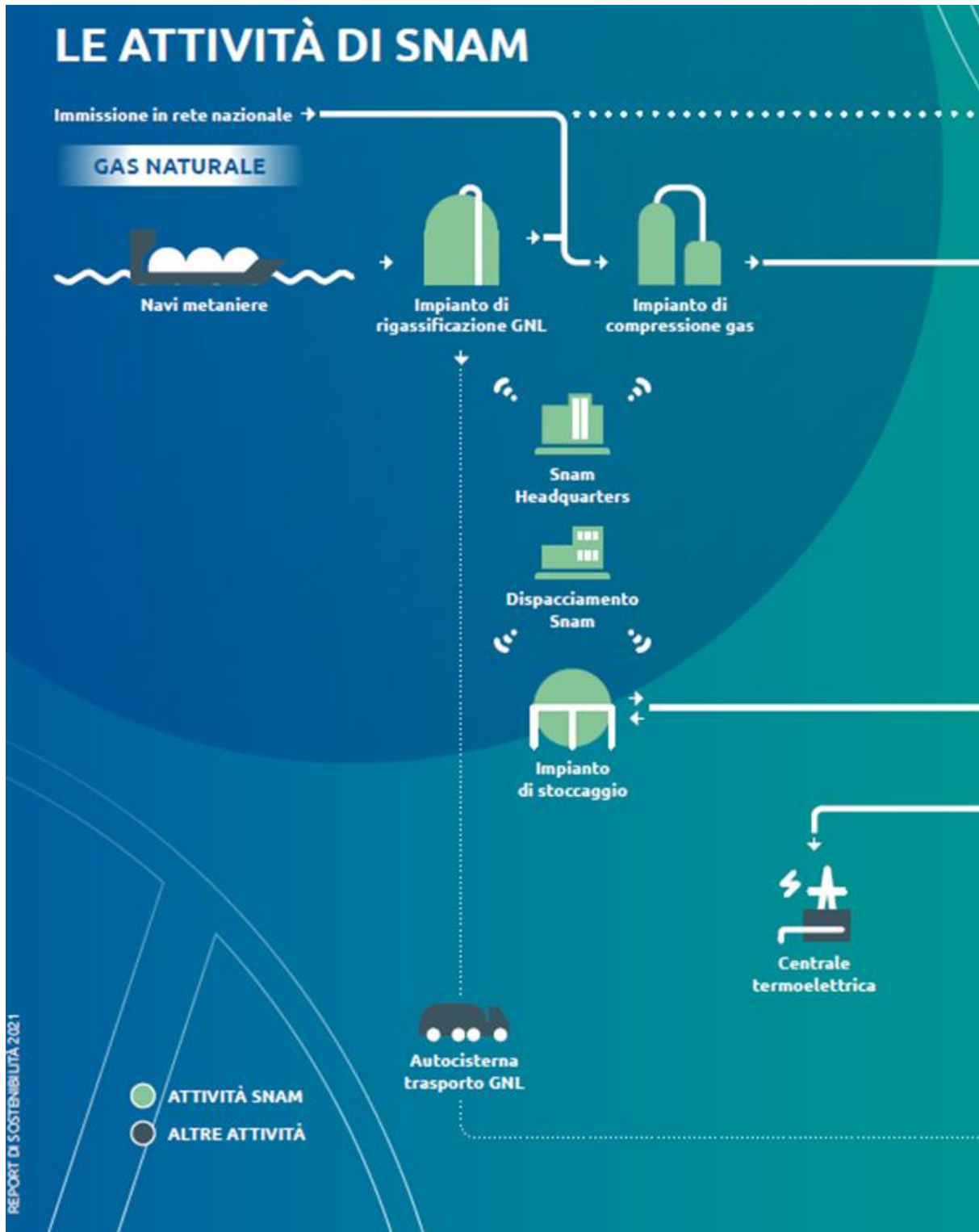
### Il nuovo piano 2021-2023

Nel corso del 2020 abbiamo approntato un nuovo Piano Industriale che, in linea con quello precedente, abbiamo ancora più fortemente orientato alla sostenibilità, ma in coerenza con l'efficientamento organizzativo sollecitato dalla proprietà, prevediamo un forte impulso alla crescita dimensionale. Il nuovo piano guiderà il Gruppo Granarolo in un momento di veloci e profondi cambiamenti rimettendo al centro, in parziale

(Granarolo, Sustainability report 2020, p. 5)

La pagina del report si concentra sulle prospettive per la filiera del latte e utilizza la metonimia per evidenziare e focalizzare l'attenzione su concetti specifici, associando elementi visivi e testuali correlati. Le mucche rappresentano direttamente la produzione di latte. La loro immagine

visiva serve come metonimia per l'intera filiera lattiero-casearia. Questo permette al lettore di associare immediatamente il testo alla produzione di latte, facilitando la comprensione e l'attenzione sul concetto principale. Questa connessione tra testo e immagine crea una rappresentazione chiara e coinvolgente del messaggio aziendale, rendendo più efficace la comunicazione del report.





(SNAM Sustainability Report 2021, p. 16)

La metonimia in questa immagine è rappresentata da “GAS Naturale”, che costituisce il fondamento sia grafico che industriale delle attività di SNAM. Il termine “GAS Naturale” viene utilizzato metonimicamente per rappresentare l'intera gamma delle attività e delle infrastrutture di SNAM, dagli impianti di rigassificazione ai sistemi di stoccaggio e distribuzione. Questo unico termine racchiude il core business e l'identità dell'azienda, collegando visivamente tutti i componenti delle sue operazioni a questa risorsa fondamentale. L'enfasi visiva e testuale su “GAS Naturale” sottolinea il suo ruolo centrale nelle attività industriali di SNAM, rendendolo una potente metonimia per la missione e le operazioni più ampie dell'azienda.

### Enumeratio



(SAIPEM, Sustainability report 2022, p.9)

La pagina del report utilizza la figura retorica dell'enumeratio per trasmettere un senso di totalità e completezza attraverso una sovrabbondanza di dati, rappresentati sia testualmente che visivamente. La disposizione cronologica delle immagini e le descrizioni testuali creano un elenco

continuo di anni, realizzazioni e progressi. Questo elenco totalizzante immerge il lettore in una narrazione continua di successo e crescita. Le immagini stesse funzionano come elementi numerici, rappresentando visivamente i numerosi successi e le diverse attività dell'azienda. La pagina è ricca di dettagli, sia visivi che testuali, che contribuiscono a creare un senso di abbondanza e prosperità. La sovrabbondanza di informazioni rafforza l'idea di un'azienda dinamica e in continua crescita. Attraverso una disposizione cronologica di immagini e descrizioni dettagliate, la pagina crea un effetto totalizzante e immersivo che rafforza il messaggio di successo e crescita continua dell'azienda.

### 5.1.2 Figure di Enfaticizzazione

Queste figure sono utilizzate per mettere in risalto determinati aspetti, concetti o elementi nei report aziendali. La tabella seguente illustra (Tabella 5) come queste figure vengono impiegate nei report di sostenibilità per raggiungere specifici obiettivi persuasivi.

Ad esempio, l'antonomasia viene utilizzata per dare una "gerarchia" implicita tra gli elementi comunicati, mettendo in primo piano un elemento rappresentativo di tutto il contenuto della sezione. Questa figura retorica usa il nome di un individuo per rappresentare una totalità, e nella lettura multimodale, si evidenzia una parte di layout, grafica o testo per renderlo rappresentativo dell'insieme delle informazioni comunicate.

L'iperbole viene impiegata per evidenziare graficamente un'informazione o un risultato positivo, esagerando per eccesso o per difetto oltre i limiti del vero per rendere più efficace l'espressione. Visivamente, ciò comporta un'accentuazione forzata di un elemento che, altrimenti, sarebbe neutro.

La sineddoche viene utilizzata per facilitare l'identificazione di un oggetto specifico all'interno della sezione del report, designando una cosa con il nome di un'altra con la quale ha un rapporto di necessità. Un elemento visivo rafforza un concetto o una parte di testo mostrando uno o pochi elementi esplicativi.

Il chiasmo è utilizzato quando ci sono quattro o più elementi grafici/visivi, permettendo di porre in evidenza le due informazioni più importanti tramite un'opposizione basata su uno schema AB BA. Testualmente o graficamente, le parti vengono invertite rispetto all'ordine di lettura consueto.

Infine, la gradatio è impiegata per dare risalto al risultato finale di un percorso o di determinate performance, presentando una sequenza di termini in ordine crescente per importanza o lunghezza. Gli elementi visivi sono disposti in modo tale da mettere in evidenza la parte finale, creando una sorta di elencazione.

**Tabella 5. Figure di enfatizzazione**

Obiettivo persuasivo	Impiego nel report	Figure retoriche impiegate		Letture multimodale (cf. Roque, 2017)
<b>Enfasi su determinati aspetti, concetti o elementi del report</b>	Lo scopo è quello di dare una "gerarchia" implicita tra gli elementi comunicati. Si mette in primo piano un elemento rappresentativo di tutto il contenuto della sezione.	Antonomasia	Figura retorica che consiste nell'usare il nome di un individuo per rappresentare una totalità (un insieme, una classe, una categoria e simili).	Evidenziare, parte di layout, grafica o testo per renderlo rappresentativo di tutto l'insieme di informazioni comunicate.
	Data un'informazione o dato un risultato positivi, viene evidenziato graficamente tale successo.	Iperbole	Figura retorica che consiste nell'esagerare per eccesso o per difetto una cosa oltre i limiti del vero per rendere più efficace l'espressione.	L'elemento visivo o testuale va a evidenziare, in modo forzatamente accentuato, un elemento che, altrimenti, sarebbe neutro.
	Immagine a corredo della sezione del report di riferimento che permette al lettore una più facile identificazione dell'oggetto di tale sezione.	Sineddoche	Figura retorica che designa una cosa con il nome di un'altra con la quale ha un rapporto di necessità.	Un elemento visivo va a rafforzare un concetto o una parte di testo mostrando uno o pochi elementi esplicativi.
	Strumento utilizzabile qualora ci siano quattro o più elementi grafici/visivi che permette di porre in evidenza le due informazioni più importanti.	Chiasmo	Figura che consiste in un'opposizione basata su un'inversione secondo lo schema AB BA.	Due parti testuali o grafici vengono invertiti rispetto al consueto ordine di lettura.
	Utilizzato per dare risalto al risultato finale di un percorso o di determinate performance.	Gradatio	Figura di costruzione che consiste nel presentare una sequenza di termini in ordine crescente sia per importanza di significato sia eventualmente per lunghezza del significante.	La disposizione degli elementi visivi viene fatta in modo tale da mettere in evidenza, in una specie di elencazione, la parte finale.

## Antonomasia

### Our brands



### Global priorities



(Campari, Sustainability report 2021, p. 21)

La pagina del report utilizza la figura retorica dell'antonomasia per creare una gerarchia implicita tra gli elementi comunicati, mettendo in primo piano elementi rappresentativi dell'intero



portafoglio del gruppo. Attraverso una disposizione visivamente attraente e l'uso di colori contrastanti, la pagina riesce a enfatizzare la qualità e la varietà dei prodotti offerti, trasmettendo un messaggio di completezza e superiorità che rafforza il posizionamento del Campari Group come leader nel settore delle bevande premium. Questo uso dell'antonomasia permette al lettore di percepire la vastità e la qualità dell'offerta del Campari Group senza dover vedere ogni singolo prodotto. Le bottiglie servono non solo come prodotti, ma come simboli della filosofia e della qualità del gruppo, trasmettendo un messaggio di eccellenza e varietà.

of the future, new immersive visualisation techniques, AI for warehouse management. Proudly, in this latest innovation round we involved several of our international companies – Saipem SA in France and Saipem UK, Sofresid Engineering in France and Moss Maritime in Norway, thus leveraging on our talent and innovation ecosystem outside headquarters in Italy.

As we have moved to a more open model, we were aware of the importance of having clear objectives and business challenges, the right partners and distinctive methodologies to effectively scout thousands and thousands of start-ups. This is where our first efforts were focused. During 2019, together with the French venture capital firm Aster, we developed a methodology to identify top start-ups based on specific verticals of our interest – both “deep tech” (e.g. large-scale energy storage and water management) and digital (e.g. blockchain). Supported by Mind the Bridge, an innovation advisory firm based in Italy and Silicon Valley, we attended international open innovation summits in the UK and US; and, finally, with the Polytechnic University of Milan we started looking more specifically at the Italian innovation ecosystem. We identified about 30 start-ups of potential interest, some of which were engaged on current PoCs. Continuing this positive momentum, in the near future we expect to introduce more and more start-ups to our businesses.

Finally, in 2019, we embarked on a journey of co-innovation with our supply chain and particularly with key clients. We strongly trust in the power of joining forces and have created our first open tables for discussion. Apart from specific results, there is also an important side effect of these co-innovation

initiatives, as we are continuously promoting and reinforcing Saipem’s innovative DNA.

ABOUT  
**200**  
 EMPLOYEES INVOLVED

MORE THAN  
**20**  
 PoC DEVELOPED

THE INNOVATION FACTORY IN 90 SECONDS: WATCH THE VIDEO!

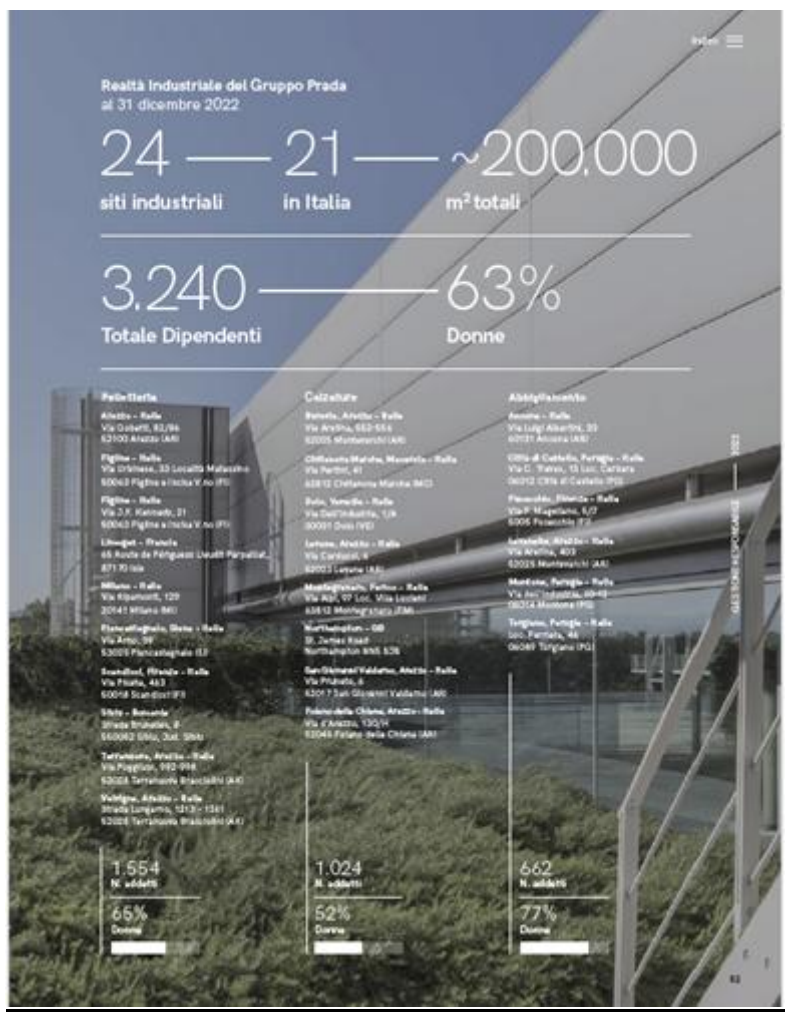


(Saipem Sustainability Report 2019, p. 31)



Questa antonomasia multimodale utilizza il concetto di “The Innovation Factory” per rappresentare l’impegno più ampio di Saipem per l’innovazione, rafforzato dalla presenza di numeri concreti (200 dipendenti, 20 PoC) e da una foto di gruppo. L’immagine del team, insieme a questi risultati quantificabili, personifica lo spirito innovativo dell’azienda, rendendo “The Innovation Factory” una figura simbolica dello sforzo collettivo e del successo di Saipem nel guidare il progresso tecnologico.

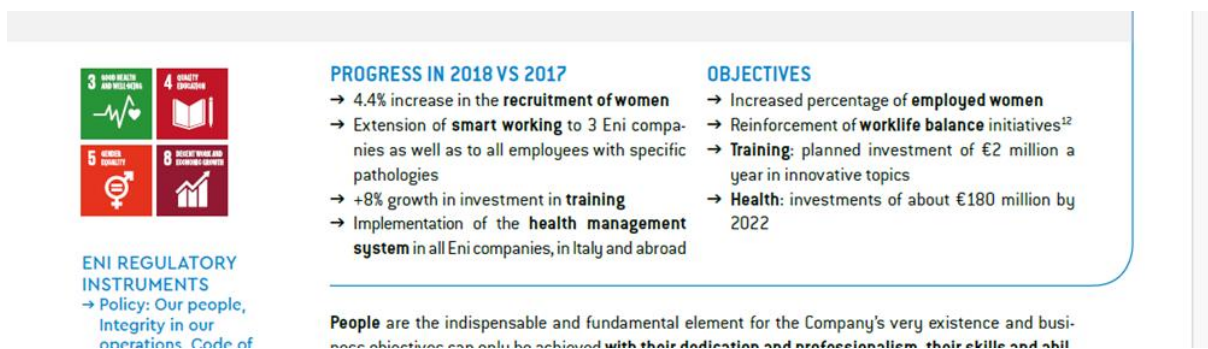
**Iperbole**



(Prada, Sustainability report, 2022, p. 52)

Questa pagina del report utilizza la figura retorica dell’iperbole per evidenziare graficamente informazioni e risultati positivi, esagerando oltre i limiti del vero per rendere più efficace l’espressione. L’uso di numeri grandi e impressionanti ("200.000 m<sup>2</sup> totali", "3.240 Totale Dipendenti", "63% Donne") serve a esagerare l’importanza e la scala delle operazioni del Gruppo

Prada. Questi numeri, presentati in modo così prominente, esagerano la percezione dell'ampiezza e dell'importanza dell'azienda. La formattazione visiva dei numeri, in caratteri molto grandi rispetto al resto del testo, accentua ulteriormente l'impressione di grandezza e significato. Il layout grafico, con numeri e testi distribuiti in modo che dominino visivamente la pagina, forza l'attenzione del lettore su questi elementi, accentuando l'importanza. La scelta di presentare in modo prominente percentuali elevate e numeri assoluti (come la percentuale di donne dipendenti, il numero totale di dipendenti, e la quantità di siti industriali) enfatizza i risultati positivi dell'azienda, dando un'immagine molto favorevole e potenziata del Gruppo Prada. Così la pagina riesce a enfatizzare la scala e l'importanza delle operazioni del gruppo, trasmettendo un messaggio di grandezza e successo che rafforza il posizionamento del Gruppo Prada come leader nel settore.



**3** GOOD HEALTH AND WELL-BEING  
**4** QUALITY EMPLOYMENT  
**5** GENDER EQUALITY  
**8** DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH

**ENI REGULATORY INSTRUMENTS**  
→ Policy: Our people, Integrity in our operations. Code of

**PROGRESS IN 2018 VS 2017**

- 4.4% increase in the **recruitment of women**
- Extension of **smart working** to 3 Eni companies as well as to all employees with specific pathologies
- +8% growth in investment in **training**
- Implementation of the **health management system** in all Eni companies, in Italy and abroad

**OBJECTIVES**

- Increased percentage of **employed women**
- Reinforcement of **worklife balance** initiatives<sup>12</sup>
- **Training**: planned investment of €2 million a year in innovative topics
- **Health**: investments of about €180 million by 2022

**People** are the indispensable and fundamental element for the Company's very existence and business objectives can only be achieved with their dedication and professionalism, their skills and abil

(ENI Sustainability Report 2018, p. 24)

Questa iperbole multimodale sottolinea l'importanza critica delle persone all'interno dell'azienda presentandole come "l'elemento indispensabile e fondamentale" per l'esistenza e il successo dell'azienda. Gli elementi visivi e il testo in grassetto rafforzano questa affermazione esagerata, sottolineando il ruolo centrale del capitale umano nel raggiungimento degli obiettivi aziendali, elevando così il valore percepito del contributo dei dipendenti senza dover sostenere numeri straordinari.

## Sineddoche

Gruppo SGR

# SGR per la Salute e per il Sociale

Gruppo SGR persegue, senza alcun fine di lucro, anche finalità di solidarietà attraverso lo svolgimento di attività di beneficenza sul territorio nazionale e internazionale, con particolare attenzione agli ambiti della salute e del sociale. Di seguito elenchiamo alcune delle iniziative sostenute.

### PRINCIPALI INIZIATIVE

**Gruppo SGR dona una joëlette al CAI RIMINI.** La joëlette è una carrozzina speciale a ruota unica, adatta ad accompagnare disabili, progettata per i percorsi accidentali e i sentieri di montagna. Il nome joëlette deriva dal suo inventore Joël Claudel che, nel 1987, riuscì a trasportare in montagna il nipote, malato di miopia. Da quell'anno sono seguiti numerosi aggiornamenti tecnologici e oggi la carrozzina consente di percorrere sentieri di montagna e, grazie all'assistenza di due persone, di garantire emozioni e la vista di panorami affascinanti. La nuova joëlette ha fatto il suo debutto sui sentieri nel mese di luglio, condotta da volontari appositamente formati. La donazione di Gruppo SGR garantisce una preziosa opportunità di godere delle bellezze naturali a chi altrimenti difficilmente l'avrebbe, ma è anche il riconoscimento al CAI di Rimini, che con la sua attività ricorda sempre che la fruibilità e la passione per le bellezze intorno a noi sono un valore da coltivare quotidianamente.

**La Via dell'Ascolto - Tomatis per tutti.** Astea Energia "adotta un bambino", Osimo (AN). Astea Energia ha deciso di sostenere il progetto "adottando" uno dei bimbi che seguiranno il Metodo Tomatis. Astea Energia sarà al fianco di questo bambino per i due anni di cura, sostenendone i costi e aiutando così anche la sua famiglia. Il Metodo Tomatis si fonda sulla stimolazione sonora del sistema vestibolare e cocleare, attraverso sedute di ascolto con l'orecchio elettronico. L'orecchio elettronico è una strumentazione auricolare specifica per la raccolta e la diffusione di un programma personalizzato di frequenze, studiato sul profilo di ascolto del singolo individuo.

**Istituto Oncologico Romagnolo.** Lo IOR svolge la propria attività grazie al lavoro di 550 volontari operativi, 650 simpatizzanti con impegno saltuario, 22 professionisti tra medici, biologi, psicologhe e ricercatori, 23 collaboratori in 11 sedi e 106 punti IOR. Insieme, combattono per dare una speranza ai pazienti romagnoli, per garantire ad ognuno di loro la migliore qualità di cura e, infine, per sconfiggere il cancro grazie alla ricerca scientifica e alla prevenzione. Gruppo SGR ha scelto infatti di rinnovare il suo contributo finalizzato ai progetti di ricerca sull'immunoterapia, la nuova frontiera della ricerca oncologica che permette di addestrare le cellule del sistema immunitario del paziente a riconoscere ed eliminare le cellule tumorali, ricercando un basso tasso di tossicità e una totale personalizzazione della cura.

**Associazione Italiana Sclerosi Multipla Onlus.** AISM è l'unica organizzazione in Italia che si occupa in modo strutturato e organico di tutti gli aspetti legati alla sclerosi multipla (SM), attraverso una prospettiva d'insieme che abbraccia il tema dei diritti delle persone con SM, i servizi sanitari e socio-sanitari, la promozione, l'indirizzo e il finanziamento della ricerca scientifica.



54

Comunità

(SGR, Sustainability report 2021, p. 54)

Questa pagina del report utilizza la figura retorica della sineddoche per facilitare l'identificazione di un oggetto specifico all'interno della sezione del report stesso. La pagina include una fotografia in basso che mostra un gruppo di persone che camminano in un ambiente naturale.



La fotografia rafforza l'idea di iniziative di gruppo e attività comunitarie, esplicitando visivamente uno dei concetti trattati nel testo. Il testo designa attività specifiche (come la donazione di una joëlette) che rappresentano l'impegno più ampio del Gruppo SGR per la salute e il sociale. La sineddoche è evidente nel modo in cui queste iniziative rappresentano le attività generali del gruppo. La fotografia mostra chiaramente un esempio di queste attività (escursione con joëlette), facilitando l'identificazione di questa specifica iniziativa come rappresentativa di un impegno più ampio. La sineddoche, qui, stabilisce un rapporto di necessità tra le iniziative specifiche e l'impegno complessivo del Gruppo SGR. Ogni attività descritta è necessaria per rappresentare l'intero spettro delle attività sociali e sanitarie del gruppo.

Di conseguenza, nel 2020 sono state effettuate n. 40 verifiche (su n. 50 programmate), e le restanti 10 sono state rimandate e inserite nel "Piano di Audit 2021".

I risultati degli audit, effettuati con le limitazioni segnalate, non hanno evidenziato particolari criticità sull'adeguatezza e sull'attuazione delle misure di controllo adottate dalle Società. Anche in riferimento alle verifiche sullo stato di attuazione del Modello (38 audit dei 40 completati) è stata riscontrata l'osservanza di quanto previsto nel Modello stesso. Per le aree di miglioramento individuate, di intesa con i responsabili delle funzioni interessate, sono state determinate le azioni correttive al fine di migliorare l'efficacia della gestione dei controlli e degli strumenti di mitigazione dei rischi in atto, e sono stati definiti adeguati piani di azione. L'attuazione, entro le tempistiche definite, delle azioni di miglioramento da parte delle funzioni responsabili è monitorata dalla funzione di Internal Audit.

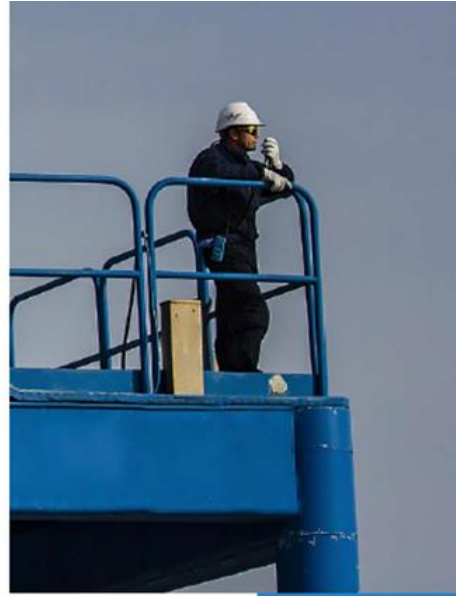
Anche per quanto riguarda il 2020, la società ha operato secondo le norme vigenti in materia ambientale, e non si sono verificati casi di mancato rispetto di regolamenti e leggi in materia socioeconomica, né in materia di impatti sulla salute e sicurezza dei clienti che acquistano i prodotti venduti dal Gruppo Saras.

#### Risk management e Corporate Risk Profile

La politica di risk management di Saras, le cui linee di indirizzo sono definite dal Consiglio di Amministrazione e attuate dal Chief Executive Officer, si basa sulla costante attività di identificazione, valutazione e gestione (riduzione, eliminazione o accettazione) dei principali rischi riferibili agli obiettivi del Gruppo, con riferimento alle aree strategiche, operative e finanziarie.

Il top management è incaricato di valutare periodicamente la gestione dei rischi significativi della società individuando il sistema di controllo e i programmi di gestione più efficienti ed efficaci per garantire la correttezza delle proprie operazioni, mentre il rischio è operativamente gestito dal responsabile del relativo processo, in base alle indicazioni del top management.

Il *Corporate Risk Profile* è il documento all'interno del quale la Società identifica il quadro completo dei rischi significativi a cui è esposta (rischi sia di tipo operativo che di compliance), e la funzio-



ne *Risk Officer* è responsabile del monitoraggio e dell'aggiornamento dello stesso, sulla base delle informazioni sulla gestione e valutazione dei rischi raccolte tra i *Risk Owner* del Gruppo.

I risultati del monitoraggio semestrale di *Risk Assessment* e di aggiornamento annuale del *Corporate Risk Profile* del Gruppo sono condivisi, per quanto di competenza, con il senior management e vengono presentati al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e al CdA della Capogruppo.

Nel corso del 2020 le valutazioni effettuate dai *Risk Owner* sul portafoglio dei rischi hanno tenuto in considerazione gli effetti diretti e indiretti dell'evento pandemico e del complesso scenario delineatosi nel corso dell'anno, valutando, di conseguenza, non solo gli impatti ma anche l'idoneità delle misure di gestione dei rischi adottate dalla Società.

#### I rischi del Gruppo Saras

Le tipologie di rischi che il Gruppo Saras deve gestire sono sia di natura finanziaria - come il rischio di cambio, di tasso d'interesse, di credito e di liquidità - che di natura operativa e di compliance. Di seguito si riportano i principali rischi con ricadute sui temi di sostenibilità (ambiente, sociale, governance & business), e le principali azioni di mitigazione:

(Saras Sustainability Report 2021, p. 41)

Il testo e le immagini insieme rappresentano il concetto più ampio di gestione del rischio in Saras. Dettagli specifici, come i risultati dell'audit, il ruolo del Risk Officer e varie pratiche di gestione del rischio, vengono utilizzati per simboleggiare l'approccio globale e diligente adottato dall'azienda verso la gestione dei rischi. L'immagine del lavoratore sulla piattaforma rafforza ulteriormente questo concetto incarnando visivamente l'attenzione pratica e dettagliata che è alla base della strategia generale di gestione del rischio dell'azienda. In questo modo, le



singole parti della pagina sostituiscono l'insieme, trasmettendo efficacemente l'impegno dell'azienda nella gestione del rischio.

## Chiasmo

Saras Bilancio di Sostenibilità 2022

Percentuale di membri degli organi di governo suddivisi per genere al 31 dic 2022												
	CdA				Collegio Sindacale				OdV			
	F	M	Tot	%F	F	M	Tot	%F	F	M	Tot	%F
Saras Spa*	5	7	12	42%	3	2	5	60%	2	2	4	50%
Sarlux Srl	2	3	5	40%	3	2	5	60%	1	2	3	33%
Sartec Srl	0	4	4	0%	0	1	1	0%	1	2	3	33%
Sardeollica Srl	1	2	3	33%	1	0	1	100%	2	1	3	67%
Deposito di Arcola Srl	0	3	3	0%	0	1	1	0%	1	2	3	33%
Saras Energia SAU**	0	3	3	0%	0	0	0	0%	1	2	3	33%
Saras Trading SA***	0	3	3	0%	0	0	0	0%	0	1	1	0%

Percentuale di membri degli organi di governo suddivisi per età al 31 dic 2022															
	CdA					Collegio Sindacale					OdV				
	30-50	>50	Tot	% 30-50	% >50	30-50	>50	Tot	% 30-50	% >50	30-50	>50	Tot	% 30-50	% >50
Saras Spa*	4	8	12	33%	67%	0	5	5	0%	100%	0	4	4	0%	100%
Sarlux Srl	0	5	5	0%	100%	1	4	5	20%	80%	0	3	3	0%	100%
Sartec Srl	0	4	4	0%	100%	0	1	1	0%	100%	0	3	3	0%	100%
Sardeollica Srl	0	3	3	0%	100%	0	1	1	0%	100%	0	3	3	0%	100%
Deposito di Arcola Srl	0	3	3	0%	100%	0	1	1	0%	100%	0	3	3	0%	100%
Saras Energia SAU**	1	2	3	33%	67%	0	0	0	n/a	n/a	0	3	3	0%	100%
Saras Trading SA***	0	3	3	0%	100%	0	0	0	n/a	n/a	0	1	1	0%	100%

(SARAS, Sustainability report 2022, p. 62)

In questa pagina, la figura del chiasmo si manifesta nella disposizione dei dati riguardanti la percentuale di membri degli organi di governo suddivisi per genere (prima tabella) e per età (seconda tabella). I dati sono organizzati in modo che i lettori possano confrontare immediatamente le informazioni tra le due tabelle. La struttura delle tabelle presenta un chiaro schema



incrociato (AB BA), dove: **A**: La prima parte di ciascuna tabella mostra i dati per il CdA (Consiglio di Amministrazione). **B**: La seconda parte presenta i dati per il Collegio Sindacale e l'OdV (Organismo di Vigilanza). Le due tabelle, poste una sotto l'altra, permettono un confronto diretto tra la distribuzione di genere e di età. Il chiasmo in questa pagina crea un effetto di simmetria e bilanciamento, aiutando il lettore a seguire un percorso di lettura logico e intuitivo. Con il chiasmo tra le tabelle, il lettore è portato a considerare prima la diversità di genere e poi la distribuzione per età, seguendo un percorso logico che enfatizza i valori aziendali. Questo ordine contribuisce a costruire un'immagine di un'azienda attenta alle tematiche di inclusività e diversità, sostenendo implicitamente la legittimità e l'etica dell'organizzazione.

### Bilancio di Sostenibilità 2021

85

Anno 2021- Centrali di cogenerazione gestite da SGR Servizi	Teatro Celebrazio- ni Bologna	Condominio Giardini Pensili Rimini	Piscina Comunale Cattolica	Totale
Energia termica prodotta (kWh)	11.836	65.838	97.210	174.884
Energia elettrica prodotta (kWh)	6.295	35.395	44.245	85.935
Totale energia primaria risparmiata (TEP)	0,5	2,8	2,3	5,6

Nel 2021 l'energia termica prodotta è pari a 630 GJ (557 GJ nel 2020) e l'energia elettrica prodotta è pari a 309 GJ (270 GJ nel 2020).

Energia elettrica prodotta da impianti fotovoltaici (kWh) e potenza installata (kW)	2019	2020	2021
Magazzino Gruppo SGR (64,17 kW)	80.771	82.838	79.100
Verucchio Città Solare (309,66 kW)	308.884	323.166	311.836
Polisportiva Stella (69 kW)	88.273	78.085	85.123
Comune Mercato Saraceno (314,5 kW)	325.009	329.921	287.488
San Giorgio Energie (25,2 kW)	32.000	22.170	27.538
<b>Totale</b>	<b>834.937</b>	<b>836.180</b>	<b>791.085</b>

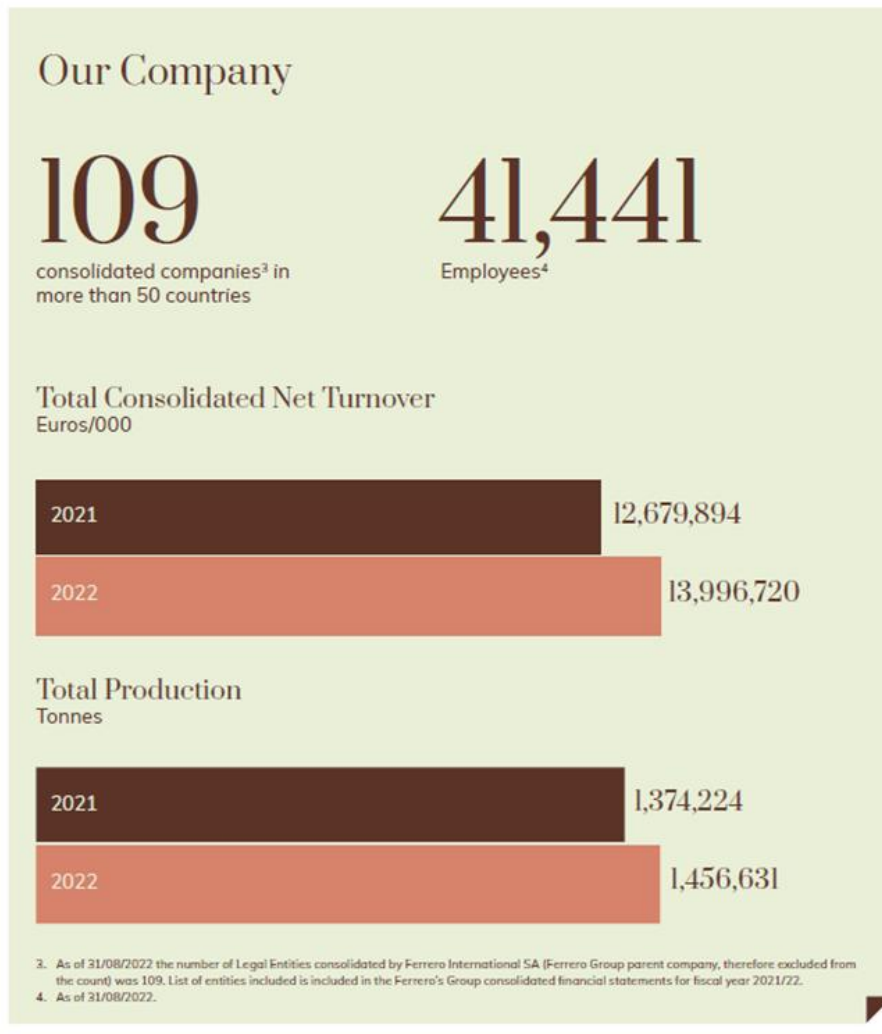
(SGR Sustainability Report 2021, p. 85)

Questa pagina esemplifica un complesso chiasmo multimodale. La tabella in alto presenta i dati esclusivamente per l'anno 2021 senza alcun confronto interno, indirizzando sottilmente il lettore



a concentrarsi esclusivamente sulla performance di quest'anno. Al contrario, la tabella inferiore segue il formato convenzionale, visualizzando i dati dal 2019 al 2021 in sequenza da sinistra a destra. Dato che i risultati del 2021 non sono del tutto soddisfacenti, il lettore è inconsciamente guidato dalla tabella in alto a percepire il 2021 come un anno di successo. Questa percezione è ulteriormente rafforzata dai risultati più forti nella colonna 2019 sottostante, che distolgono l'attenzione dalla performance più debole del 2021. Questa strutturazione deliberata manipola l'attenzione del lettore, incoraggiando un'interpretazione più favorevole della performance dell'azienda.

### Gradatio



(Ferrero, Sustainability report 2022, p. 8)



Qui l'obiettivo è mettere in risalto i risultati chiave dell'azienda in termini di dimensioni, fatturato e produzione totale. La gradatio viene utilizzata per costruire una sequenza crescente che culmina con i risultati più significativi, evidenziando il progresso e le performance dell'azienda. La pagina inizia con la presentazione di dati generali, come il numero di società consolidate e il totale dei dipendenti. Successivamente, vengono presentati i dati sul fatturato netto consolidato totale e la produzione totale, ordinati per anno (2021 e 2022). La sequenza dei dati è disposta in modo crescente: si parte con i numeri delle società e dei dipendenti, per poi passare ai dati finanziari e di produzione, che rappresentano gli aspetti culminanti del report. I dati relativi al 2022 sono presentati subito dopo quelli del 2021, evidenziando l'aumento e il miglioramento delle performance. La gradatio crea una narrativa di crescita e progresso, dove i dati più recenti sono presentati come il culmine di un percorso di miglioramento continuo. La disposizione sequenziale e crescente delle informazioni guida il lettore attraverso un percorso logico e persuasivo, culminando con i risultati più significativi e positivi. Questo rafforza l'immagine di un'azienda in espansione e miglioramento costante, utilizzando sia elementi visivi che testuali per creare un effetto totalizzante e coinvolgente.



(Saipem Sustainability Report 2020, p. 28)

Questa gradatio multimodale è esemplificata dalla progressione strutturata dei tre obiettivi chiave: guidare la transizione energetica, far crescere i leader del futuro e generare valore condiviso, ciascuno evidenziato visivamente e testualmente in ordine crescente di importanza. Il layout, combinato con la numerazione graduale e la codifica a colori, guida il lettore attraverso le priorità strategiche di Saipem, creando un senso di impatto cumulativo e rafforzando l'impegno dell'azienda per un futuro sostenibile attraverso una sequenza chiara e deliberata di azioni.

### 5.1.3 Figure di Indicazione

Queste figure retoriche multimodali vengono impiegate nei report per guidare i lettori attraverso l'ordine di lettura o per stabilire una gerarchia delle informazioni. Utilizzando elementi visivi e testuali in modo strategico, queste figure aiutano a mettere in evidenza percorsi di performance, a stabilire l'importanza gerarchica di tabelle o grafici rispetto al testo, a rafforzare informazioni tramite la ripetizione visiva, e a contrapporre elementi per chiarire concetti.

Ad esempio (cfr. Tabella 6), l'ipallage è impiegata per fornire una guida alla lettura di un elemento specifico del report. In questo caso, si guida il lettore nell'ordine specifico di lettura di una tabella o di un grafico per evidenziare un determinato percorso di performance. L'ipallage, come figura retorica, si realizza con lo scambio di attribuzioni, ad esempio mediante lo scambio degli aggettivi tra due sostantivi. Un elemento visivo crea così un nesso attributivo con una parte testuale o visiva anche se non è immediatamente collegabile tra le parti.

Un grafico o una tabella possono essere impiegati per porsi come gerarchicamente più importanti rispetto al testo scritto a cui sono riferiti, utilizzando la figura dell'epantrosi. Questa figura retorica consiste nel riprendere una parola per sostituirla con un'altra più precisa e adeguata. L'elemento visivo, in questo caso, corregge il testo di cui è corredo in modo esplicativo e pone una determinata gerarchia di importanza.

L'endiadi è utilizzata quando un secondo elemento grafico rafforza il primo dando un'informazione ulteriore. Questa figura retorica consiste nell'esprimere un unico concetto mediante due sostantivi coordinati, uniti dalla congiunzione "e". Nella lettura multimodale, si ha la ripetizione di due elementi visivi, simili ma non identici, per rafforzare il concetto e dare una profondità maggiore all'informazione.

La ripetizione di due elementi visivi (spesso grafici) identici l'uno accanto all'altro per comunicare più efficacemente i risultati raggiunti si avvale della figura dell'epanallepsi. Questa figura consiste nella ripetizione pura e semplice di un termine o di un'espressione. La ripetizione dello stesso concetto in forma testuale-visiva o visiva-visiva serve a renderlo più memorizzabile.

Infine, per dimostrare come si sia lavorato per contrastare l'aspetto negativo del primo elemento (testuale o visivo), si utilizza l'ossimoro. Questa figura retorica consiste nell'accostare, nella medesima locuzione, parole che esprimono concetti contrari. Nell'analisi multimodale, si ha l'accostamento visivo di due elementi contrapposti per evidenziarne le differenze con lo scopo di rafforzare il concetto alla base di entrambi.

**Tabella 6. Figure di indicazione**

Obiettivo persuasivo	Impiego nel report	Figure retoriche impiegate		Letture multimodale (cf. Roque, 2017)
Fornire una guida alla lettura di un elemento specifico del report	Si guida il lettore nell'ordine specifico di lettura di una tabella o di un grafico per evidenziare un determinato percorso di performance.	Ipallage	Figura retorica che si realizza con lo scambio di attribuzioni, ad esempio mediante lo scambio degli aggettivi tra due sostantivi.	Un elemento visivo crea un nesso attributivo con una parte testuale o visiva anche se non è immediatamente collegabile tra le parti.
	Un grafico o una tabella vengono impiegate per porsi come gerarchicamente più importanti rispetto al testo scritto a cui sono riferite.	Epanotrosi	Figura retorica che consiste nel riprendere una parola per sostituirla con altra più precisa e adeguata.	L'elemento visivo va a correggere il testo di cui è corredo in modo esplicativo e ponendo una determinata gerarchia di importanza.
	Il secondo elemento grafico rafforza il primo dando un'informazione ulteriore.	Endiadi	Figura retorica che consiste nell'esprimere un unico concetto mediante due sostantivi coordinati, uniti dalla congiunzione "e".	Ripetizione di due elementi visivi, simili ma non identici, per rafforzare il concetto e dare una profondità maggiore all'informazione.
	Ripetizione di due elementi visivi (spesso grafici) identici l'uno accanto all'altro per comunicare più efficacemente i risultati raggiunti.	Epanallepsi	Figura che consiste nella ripetizione pura e semplice di un termine o di un'espressione.	La ripetizione dello stesso concetto in forma testuale-visiva o visiva-visiva per renderlo più memorizzabile.
	Dimostrare come si sia lavorato per contrastare l'aspetto negativo del primo elemento (testuale o visivo)	Ossimoro	Figura retorica consistente nell'accostare, nella medesima locuzione, parole che esprimono concetti contrari.	Accostamento visivo di due elementi contrapposti per evidenziarne le differenze con lo scopo di rafforzare il concetto alla base di entrambi

## Ipallage

### Industrial and food waste (continued)

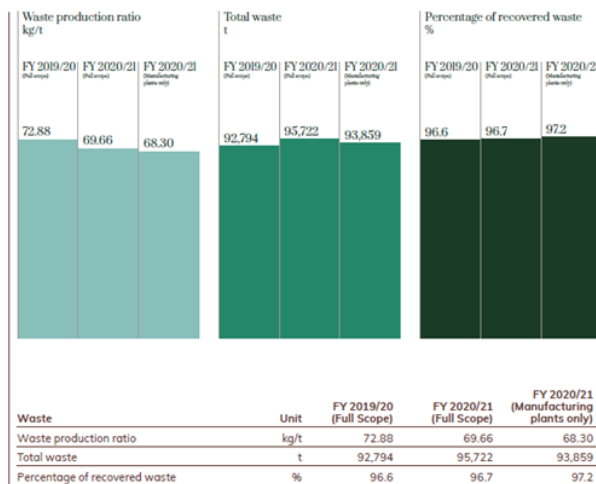
#### What have we achieved?

Looking only at our manufacturing sites, the waste ratio decreased by 4.5% from 71.5 kg/tonne in fiscal year 2019/20 to 68.3 kg/tonne in fiscal year 2020/21.

This was due mainly to waste-reduction projects, namely efficiency improvements on production lines and increased reuse of wooden pallets and cardboard. In some cases, local legislation allowed us to upcycle previous waste materials to by-products.

Our waste-recovery rate kept improving. We achieved this through better waste segregation at our plants and by working with suppliers to find more-sustainable treatment solutions.

Five factories have achieved 100% recovery: Alfreton (UK), Baramati (India), Hangzhou (China), Manisa (Turkey), and Villers (France), while seven production sites reached a recovery rate higher than 99%: Arlon (Belgium), Bloomington (U.S.), Cork (Ireland), Franklin Park (U.S.), Poços de Caldas (Brazil), Pozzuolo Martesana (Italy), Stadtallendorf (Germany).



#### CASE STUDY

### Waste tracking, back to the source

Digitisation is a new way to improve our waste management further, starting with the internal traceability of waste produced. In fiscal year 2020/21, our Hangzhou plant implemented a system that enables us to track our waste in detail (amount, type, which line and which production shift it comes from). Using this information, we were able to raise awareness of waste reduction among employees from different departments, highlight new waste-reduction opportunities, set waste KPIs for production lines, and encourage contributions from our teams. A series of activities followed, along with improvements to waste performance (11% less waste produced per tonne of product in fiscal year 2020/21 compared with fiscal year 2019/20).

At our plant in San José (Mexico), we are monitoring specific waste KPIs for different areas and evaluating performance for different area. This has helped the plant improve waste recovery by 7% in two years.



(Ferrero, Sustainability report 2021, p. 26)

L'obiettivo di questa pagina del report è fornire una guida alla lettura delle prestazioni aziendali in termini di riduzione dei rifiuti industriali e alimentari. L'ipallage si realizza attraverso lo scambio di attribuzioni tra elementi testuali e visivi. Ad esempio, i colori delle barre nei grafici

sono associati ai dati di produzione dei rifiuti, creando un nesso attributivo che guida il lettore nell'interpretazione dei dati. I termini "Waste production ratio," "Total waste," e "Percentage of recovered waste" sono visivamente collegati a specifiche barre nei grafici, anche se l'attribuzione non è immediatamente intuitiva. L'ipallage crea un nesso attributivo tra i dati numerici e i loro rappresentanti visivi, facilitando la lettura e la comprensione del report. L'accentuazione delle performance positive attraverso l'uso dei colori e delle barre grafiche enfatizza i risultati ottenuti dall'azienda, rendendo il messaggio più persuasivo. La disposizione logica e sequenziale delle informazioni guida il lettore attraverso un percorso di lettura ben definito, migliorando l'efficacia comunicativa della pagina. L'uso combinato di elementi visivi e testuali crea un nesso attributivo che facilita la comprensione e l'interpretazione dei dati, rendendo il messaggio aziendale più chiaro e persuasivo.

## SAIPEM COMMITMENT TOWARDS THE SDGs AND THE UN GLOBAL COMPACT

**STEFANO CAO**  
CEO

"Saipem's support and commitment to the UN Global Compact demonstrates the importance of making a difference in our business. We will continue to operate this way and run our business making this initiative and its principles part of our business strategy, day-to-day operations and organisational culture. Each and every year, and each and every day, we aim to strengthen our effort in all our spheres of influence to protect and respect human rights and international labour standards, safeguard the environment and fight corruption. We are proud of the progress we are making towards being a company that helps to build an increasingly sustainable future, but at the same time we remain aware of the challenges ahead. This is the reason why I am pleased to renew our commitment to support the UN Global Compact in 2021, as concrete proof of our willingness to be a leader striving for our stakeholders' expectations"

This is our Communication on Progress in implementing the principles of the United Nations Global Compact and supporting broader UN goals. We welcome feedback on its content.

The UN Global Compact is the world's largest strategic corporate sustainability initiative. Since 2000, it has required its more than 16,000 signatories in 170 countries to align with the ten Universal Principles in the areas of human rights, labour, environment and anti-corruption, as well as to take strategic actions to advance broader societal goals, such as the 17 UN Sustainable Development Goals (SDGs), with an emphasis on cooperation and innovation.

We officially became a Global Compact signatory in 2016 and participant in 2018. In order to integrate the ten principles of the Global Compact into our core values, business strategy and all operational activities, we have incorporated them into our strategies, policies and procedures. We protect and promote human and labour rights, we are committed to continuously cooperating with our suppliers to ensure an ethical and reliable supply chain, we focus on technological innovation to minimise environmental impact and we have advanced governance structures to actively prevent any form of corruption.

With our human rights policy, we recognise and promote respect for human rights both in our own activities and in those carried out with partners. We strive every day to be an exemplary leader who continuously raises awareness on environmental issues, promoting an environmental protection culture that also safeguards local communities. Moreover, we are committed to on developing technologies that minimise our environmental impact and the overall footprint. By implementing an advanced "Anti-corruption Compliance Programme", in line with international best practices and the "zero tolerance" principles expressed in the Code of Ethics, we are committed to fighting corruption every day. In addition to the Ten Principles of the

UNGC, we work to contribute to the realisation of the 2030 Agenda for the Sustainable Development and the achievement of the SDGs, the societal goals aimed at ending extreme poverty, fighting inequality and injustice, and protecting the planet by 2030. Among the SDGs, our commitment to the fight against climate change (SDG 13) certainly stands out. The goal is being pursued at the global level through our continuous investment in expertise, innovation and environmentally friendly technologies. Thanks to our global presence, we contribute to different SDGs in the countries where we operate, focusing in particular on those directly related to our business activities, so as to create tangible value in these locations. The initiatives are usually meant for local communities and focus on socio-economic development and professional training and promote health and environmental protection.

### THE TEN PRINCIPLES OF THE UN GLOBAL COMPACT

**HUMAN RIGHTS**

*Principle 1* Businesses should support and respect the protection of internationally proclaimed human rights and

*Principle 2* make sure that businesses are not complicit in human rights abuses.

**LABOUR**

*Principle 3* businesses should uphold the freedom of association and the effective recognition of the right to collective bargaining;

*Principle 4* the elimination of all forms of forced and compulsory labour;

*Principle 5* the effective abolition of child labour; and *Principle 6* the elimination of discrimination in respect of employment and occupation.

**ENVIRONMENT**

*Principle 7* Businesses should support a precautionary approach to environmental challenges;

*Principle 8* undertake initiatives to promote greater environmental responsibility; and

*Principle 9* encourage the development and diffusion of environmentally friendly technologies.

**ANTI-CORRUPTION**

*Principle 10* Businesses should work against corruption in all its forms, including extortion and bribery.

(Saipem Sustainability Report 2020, p. 25)

Queste due pagine presentano una complessa ipallage multimodale che integra abilmente fotografia, testo, grafica e immagine per guidare il lettore attraverso una narrazione a più livelli. Il viaggio inizia con la foto dell'amministratore delegato, Stefano Cao, che stabilisce un legame



personale. Ciò porta alla sua dichiarazione, che dà il tono e delinea l’impegno dell’azienda nei confronti del Global Compact delle Nazioni Unite. Da lì, la narrazione si espande per fornire una comprensione più ampia di Saipem come organizzazione, dei suoi principi e di come opera a livello globale, culminando in una rappresentazione visiva della sua portata globale e del rispetto degli obiettivi di sviluppo sostenibile. Il passaggio dall’individuo (CEO) all’atteggiamento etico dell’azienda, e infine alle sue operazioni globali, crea una narrazione che trascina il lettore più profondamente nella comprensione dell’identità e della missione di Saipem. Questo movimento strutturato attraverso diverse modalità di comunicazione esemplifica una ipalage, in cui la tipica sequenza di focus viene alterata in modo creativo per migliorare l’impatto narrativo.

## Epanotrosi

### 4.2 PUNCTUALITY

Italo deems punctuality a key factor for the quality of transport service and is deeply focused on monitoring it for guaranteeing a quality and on-time service.

Since 2020, besides the indicator at 15 minutes, the National Railway Infrastructure Manager introduced an additional on-time indicator at 5 minutes, so that the company measures and monitors - for both 5 and 15-minutes indicators – 3 different KPIs:

- **Italo punctuality (5' and 15')**: this measures the percentage of trains reaching their destination with a delay of less than or equal to 5/15 minutes, excluding trains arriving beyond this threshold due to reasons not attributable to the Company.
- **Standard punctuality B1 (5' and 15')**: this measures the percentage of trains reaching their destination with a delay of less than or equal to 5/15 minutes, excluding trains arriving beyond this threshold due to external causes (for example: weather events, public order, etc.). This standard is laid down in Ministerial Decree 146/2000.
- **Overall punctuality without exclusions (5' and 15')**: this measures the percentage of trains arriving at their destination with a delay of less than or equal to 5/15 minutes without exclusion of cause. Therefore, this parameter also includes external causes and is representative of the delay actually perceived by the passengers.

In 2021, Italo reported the following results:

KPI	2021		2020	
	On-time 5'	On-time 15'	On-time 5'	On-time 15'
Italo punctuality	97.4%	98.3%	97.3%	98.4%
Standard B1	80.8%	91.4%	75.4%	86.1%
Real punctuality	77.0%	89.2%	76.1%	88.4%

(Italo, Sustainability report 2021, p. 42)

L'obiettivo di questa pagina del report è fornire una chiara spiegazione delle metriche di puntualità utilizzate da Italo, enfatizzando i risultati raggiunti nel 2021. La figura retorica dell'epanotrofi viene utilizzata per migliorare la precisione e l'adeguatezza della comunicazione, correggendo e specificando le informazioni in modo esplicativo. Il testo iniziale introduce il concetto di puntualità come fattore chiave per la qualità del servizio di trasporto. La spiegazione è successivamente raffinata con definizioni precise delle diverse metriche di puntualità. La tabella in fondo alla pagina fornisce una rappresentazione visiva dei risultati di puntualità per il 2021, suddivisi per le diverse metriche. Questo rafforza la comprensione del testo, evidenziando i dati chiave in modo chiaro e strutturato. L'epanotrofi viene utilizzata per riprendere e correggere le informazioni, fornendo una descrizione più precisa delle metriche di puntualità. Questo rende il testo più accurato e dettagliato, facilitando la comprensione del lettore. L'elemento visivo della tabella corregge e rafforza il testo, fornendo una rappresentazione chiara e strutturata dei dati. Questo pone una gerarchia di importanza, con i risultati chiave evidenziati e facilmente comparabili.

### Endiadi

Sono 87 le persone che nel corso dell'anno hanno usufruito del congedo parentale per la nascita di un figlio.

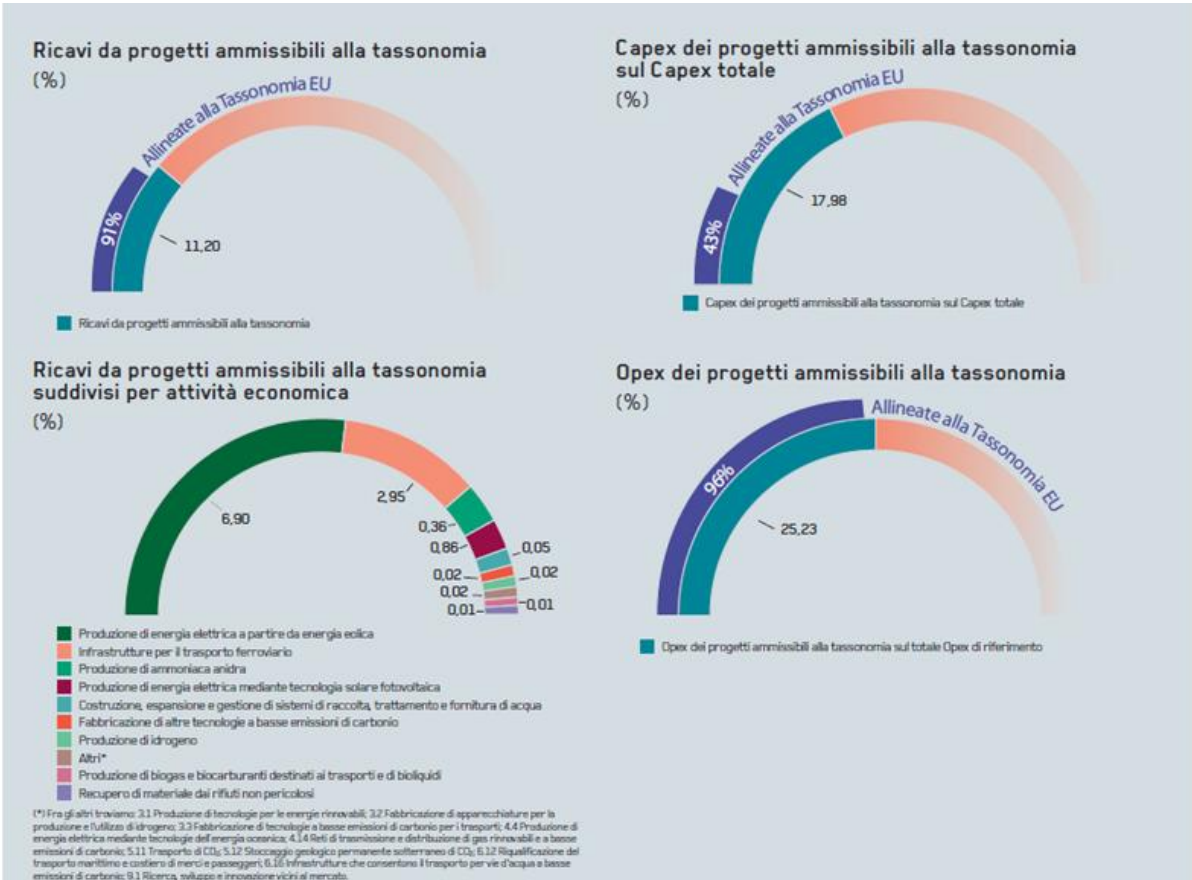
CONGEDO PARENTALE									
Art. 40-9	2022			2021			2020		
	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
Numero totale di risorse che hanno diritto al congedo per nascita del figlio	119	37	156	131	36	167	7	6	13
Numero totale di risorse che hanno fatto uso del permesso per congedo parentale durante l'anno	30	57	87	31	56	87	25	29	54
Di cui tornati allo stesso posto di lavoro* dopo il congedo	30	53	83	31	52	81	27	27	54
Numero totale delle risorse che hanno mantenuto lo stesso posto di lavoro 12 mesi dopo il ritorno dal congedo parentale	26	46	72	29	33	62	11	29	40



(Autostrade per l'Italia, Sustainability report 2022, p. 32)

L'obiettivo di questa pagina del report è comunicare in modo chiaro e approfondito le informazioni relative al congedo parentale e ai tassi di rientro e mantenimento al lavoro per l'anno 2022. La figura retorica dell'endiadi viene utilizzata per rafforzare il messaggio attraverso l'uso di due elementi visivi distinti ma correlati. La figura retorica dell'endiadi è evidente nella combinazione della tabella e dei grafici circolari. La tabella fornisce una panoramica dettagliata e numerica, mentre i grafici circolari rafforzano visivamente le informazioni chiave, permettendo al lettore di comprendere rapidamente i tassi di rientro e mantenimento. L'endiadi si realizza attraverso l'uso di due elementi visivi distinti ma correlati (tabella e grafici), che insieme esprimono un unico concetto: l'analisi dettagliata e visiva del congedo parentale e delle sue implicazioni sul rientro e mantenimento al lavoro. L'endiadi rafforza il messaggio attraverso la ripetizione di elementi visivi che, pur essendo simili, non sono identici. Questo crea una maggiore profondità nell'informazione, permettendo al lettore di cogliere sia i dettagli numerici specifici sia una rappresentazione visiva immediata e comprensibile.

**Epanallessi**





(SAIPEM, Sustainability report 2022, p. 12)

L'obiettivo di questa pagina del report è comunicare l'ammissibilità dei progetti alla tassonomia UE, suddividendo le informazioni relative ai ricavi, Capex, Opex e l'attività economica. La figura retorica dell'epanallepsi viene utilizzata per ripetere concetti chiave in modo che siano più facilmente memorizzabili. La figura retorica dell'epanallepsi è utilizzata attraverso la ripetizione dei grafici a semicerchio e la ripetizione del concetto di "Ammissibili alla Tassonomia UE" in ogni grafico. Questa ripetizione sia testuale che visiva rafforza il messaggio chiave, permettendo al lettore di memorizzare facilmente le informazioni relative ai progetti ammissibili. I grafici a semicerchio sono utilizzati in tre delle quattro sezioni, creando una coerenza visiva e facilitando la comparazione tra diverse metriche (ricavi, Capex, Opex). La disposizione simmetrica dei grafici e la ripetizione dei concetti chiave creano un effetto totalizzante che aiuta il lettore a comprendere l'importanza e l'impatto dei progetti ammissibili alla tassonomia UE. La ripetizione di grafici simili e della terminologia chiave in forma testuale-visiva e visiva-visiva rende le informazioni facilmente memorizzabili e comprensibili. L'uso di colori distinti e la disposizione simmetrica migliorano ulteriormente l'efficacia comunicativa, creando un messaggio chiaro e coerente.

PERCENTUALE DI MEMBRI DEGLI ORGANI DI GOVERNO SUDDIVISI PER GENERE 2019												
	CdA				Collegio Sindacale				OdV			
	F	M	Tot	%F	F	M	Tot	%F	F	M	Tot	%F
<i>Saras Spa</i>	4	8	12	33%	3	2	5	60%	1	3	4	25%
<i>Sarlux Srl</i>	1	4	5	20%	1	5	6	17%	0	4	4	0%
<i>Sartec Srl</i>	0	5	5	0%	0	1	1	0%	1	2	3	33%
<i>Sardeollica Srl</i>	1	2	3	33%	0	1	1	0%	1	2	3	33%
<i>Deposito di Arcola Srl</i>	0	3	3	0%	0	1	1	0%	1	2	3	33%
<i>Saras Energia SAU*</i>	0	4	4	0%	0	0	0	0%	1	1	2	50%
<i>Saras Trading SA</i>	0	4	4	0%	0	0	0	0%	0	1	1	0%

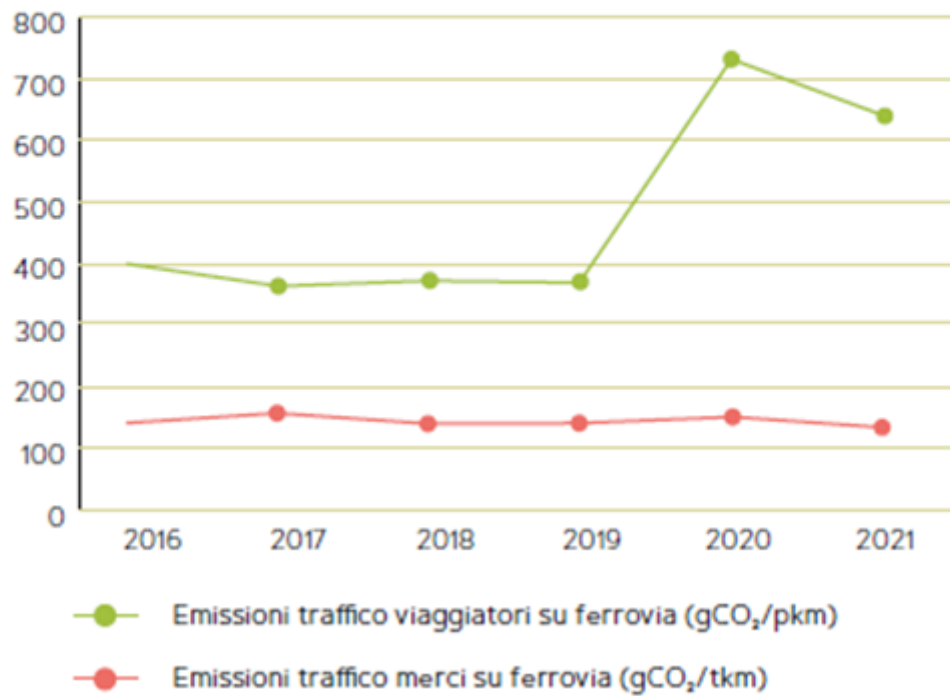
\* In Saras Energia c'è il Comitato Etico (equivalente dell'OdV in Italia).

PERCENTUALE DI MEMBRI DEGLI ORGANI DI GOVERNO SUDDIVISI PER ETÀ 2019															
	CdA					Collegio Sindacale					OdV				
	30-50	>50	Tot	% 30-50	% >50	30-50	>50	Tot	% 30-50	% >50	30-50	>50	Tot	% 30-50	% >50
<i>Saras Spa</i>	4	8	12	33%	67%	0	5	5	0%	100%	0	4	4	0%	100%
<i>Sarlux Srl</i>	0	6	6	0%	100%	2	4	6	33%	67%	0	4	4	0%	100%
<i>Sartec Srl</i>	0	4	4	0%	100%	0	1	1	0%	100%	0	3	3	0%	100%
<i>Sardeollica Srl</i>	0	3	3	0%	100%	0	1	1	0%	100%	0	3	3	0%	100%
<i>Deposito di Arcola Srl</i>	0	3	3	0%	100%	0	1	1	0%	100%	0	3	3	0%	100%
<i>Saras Energia SAU</i>	2	2	4	50%	50%	0	0	0	0%	0%	0	2	2	0%	100%
<i>Saras Trading SA</i>	0	4	4	0%	100%	0	0	0	0%	0%	0	1	1	0%	100%

\* In Saras Trading è presente una Funzione di Vigilanza.

(Saras Sustainability Report 2020, p. 35)

**EMISSIONI FINALI SPECIFICHE PER TRAZIONE FERROVIARIA IN ITALIA**



(Ferrovie dello stato, Sustainability report, p. 122)

Il grafico intitolato "Emissioni finali specifiche per trazione ferroviaria in Italia" utilizza l'ossimoro come figura retorica multimodale, accostando due elementi contrapposti per evidenziare le differenze tra le emissioni del traffico viaggiatori su ferrovia e le emissioni del traffico merci su ferrovia nel periodo 2016-2021. Il grafico utilizza due linee di colore contrastante (verde e rosso) per rappresentare le emissioni dei viaggiatori e delle merci, rispettivamente. Questo contrasto cromatico aiuta a distinguere chiaramente i due tipi di emissioni e a evidenziarne le differenze. Accostando due andamenti così diversi, il grafico fa emergere implicitamente le differenze di impatto ambientale tra il trasporto di viaggiatori e il trasporto merci su ferrovia. L'aumento repentino delle emissioni dei viaggiatori può indicare cambiamenti significativi nelle politiche di trasporto o nell'efficienza dei mezzi, mentre la stabilità delle emissioni delle merci suggerisce una gestione più costante e prevedibile. L'accostamento di linee con andamenti opposti non solo rafforza il messaggio visivo, ma crea un ossimoro multimodale. Questo ossimoro



si manifesta nel contrasto tra stabilità e variabilità, sottolineando le differenze in modo più incisivo rispetto a una rappresentazione uniforme.

#### 5.1.4 Figure di Captazione

Le "figure di captazione" (cfr. Tabella 7) nel contesto dell'analisi retorica multimodale hanno lo scopo di indurre il lettore a interpretare un risultato o un concetto in un modo ben specifico, dettato da chi scrive. Queste figure retoriche sono utilizzate per orientare la percezione e la comprensione dei lettori in maniera tale da supportare la visione dell'autore del report.

Ad esempio, l'*excusatio* è una figura retorica utilizzata per giustificarsi preventivamente di fronte a una possibile obiezione o critica del pubblico. In un report, una soluzione grafica può rendere accettabili degli indicatori di performance negativi, attribuendo la causa primaria a un problema indipendente dalle volontà dell'azienda. In termini di lettura multimodale, questo significa evidenziare nel layout o nella disposizione un elemento testuale o grafico per giustificare l'informazione data.

La *litote*, invece, è impiegata per evidenziare una specifica informazione presente in un grafico o in una tabella in modo meno negativo. Questa figura retorica consiste nel sostituire un significato con un altro meno forte, spesso negando un enunciato o una sua parte. Nella lettura multimodale, il testo aiuta a interpretare un elemento visivo (o viceversa) con un'accezione meno negativa di quanto dovrebbe essere.


Infine, l'*ellissi* è utilizzata per non dare una determinata informazione visiva, in modo da non far porre attenzione su quell'elemento, delegando ad altra parte del testo la comunicazione dello stesso. Questa figura retorica consiste nella sottrazione di parole necessarie alla costruzione grammaticale, ma non al senso. Nella lettura multimodale, ciò implica evitare di ripetere un elemento visivo o di apporlo per far sì che il messaggio multimodale non sia ridondante.

Queste strategie permettono di indirizzare la percezione del lettore in maniera controllata, favorendo un'interpretazione specifica e desiderata dei dati presentati nel report.

**Tabella 7. Figure di captazione**

Obiettivo persuasivo	Impegno nel report	Figure retoriche impiegate		Letture multimodale (cf. Roque, 2017)
<b>Indurre una specifica interpretazione di un elemento del report</b>	Soluzione grafica per rendere degli indicatori di performance negativi accettabili a fronte di un problema indipendente dalle volontà dell'azienda di cui è la causa primaria.	Excusatio	Figura retorica che consiste nel giustificarsi preventivamente per una possibile obiezione o critica da parte del pubblico. L'oratore o lo scrittore anticipa un'obiezione che potrebbe essere mossa contro il suo argomento e cerca di confutarla in anticipo.	Evidenziare nel layout o nella disposizione un elemento testuale o grafico per giustificare un'informazione data.
	Si evidenzia in modo meno negativo una specifica informazione presente in un grafico o in una tabella.	Litote	Figura retorica che consiste nel sostituire un significato con un altro meno forte, anche negando un enunciato o una sua parte	Il testo aiuta a interpretare un elemento visivo (o viceversa) con un'accezione meno negativa di quanto dovrebbe essere.
	Non dare una determinata informazione visiva per non far porre attenzione su quell'elemento delegando ad altra parte del testo la comunicazione dello stesso.	Ellissi	Figura che consiste nella sottrazione di parole (per lo più funzionali, come verbi, articoli, preposizioni, ecc.) necessarie alla costruzione, ma non al senso.	Evitare di ripeterne un elemento visivo, o evitare di apporlo per far sì che il messaggio multimodale non sia ridondante.

### Excusatio



**The impact of the pandemic on the Gender Gap<sup>2</sup> data**

2. Source: <https://bit.ly/WomenAtInCOVID19>

According to the International Labor Organization (ILO), inequalities between women and men in the world of work were exacerbated during the Covid-19 pandemic. A new policy brief projected 13 million fewer women employed in 2021 than in 2019, while male employment was expected to return to 2019 levels. Although global male employment declined at higher rates than female employment in absolute terms between 2019 and 2020, the situation was very different in percentage terms: female employment fell by 4.2% (-54 million jobs), whereas male employment dropped by 3% (-60 million jobs).

The pandemic had different impacts according to the region and the related job market, as shown in the table:

Geographical area	Loss of employment	
	Men	Women
Globally	-3%	-4.2%
Arab States	-1.8%	-4.1%
Asia and Pacific	-2.9%	-3.8%
Europe and Central Asia	-1.9%	-2.5%
Africa	-0.1%	-1.9%



(Lavazza, Sustainability report 2021, p. 23)

La pagina del report mira a giustificare l'impatto negativo della pandemia sul divario di genere nell'occupazione. Utilizza la figura retorica dell'*excusatio* per prevenire obiezioni o critiche, attribuendo le performance negative a circostanze esterne indipendenti dalle volontà dell'azienda. Il testo fornisce dati dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO) per giustificare la maggiore perdita di occupazione tra le donne rispetto agli uomini durante la pandemia di Covid-19. La pagina attribuisce le disparità di genere nell'occupazione alla pandemia e non alla gestione interna dell'azienda. Viene specificato che il calo dell'occupazione femminile è stato aggravato da fattori esterni. L'immagine di una donna che lavora in un contesto creativo rafforza l'idea del contributo delle donne nel mondo del lavoro e la necessità di supportarle. La disposizione del testo e il riquadro arancione con il titolo "The impact of the pandemic on the Gender Gap" attirano l'attenzione sul tema principale e giustificano l'analisi con dati concreti. L'*excusatio* funziona evidenziando le cause esterne della perdita di occupazione femminile. Il riquadro arancione enfatizza il messaggio centrale, mentre l'immagine di una donna al lavoro crea un collegamento visivo che rinforza l'argomento testuale. La tabella con i dati disaggregati per area geografica fornisce una giustificazione dettagliata e concreta, mostrando che le differenze regionali nell'impatto occupazionale sono attribuibili alla pandemia.



The slowdown in court times due to the COVID-19 emergency has contributed to the increase in pending litigation as it has delayed the conclusion of many judgements, changing the normal turnover between new litigation and completed cases. As regards Italy, almost half the 901 disputes pending concern claims

for damages by former employees, or their heirs, for alleged occupational diseases. These alleged diseases are related to exposure to potentially harmful agents occurring in the past, often prior to the 1990s, at industrial sites that were not managed by Eni but acquired later as a result of corporate transactions.

## Health

For more information: Eni for 2020 - A just transition - Operational excellence - Health, pp. 44-47

		2016	2017	2018	2019	2020	SDGs - target
Health Impact Assessments carried out	(number)	8	13	20	14	4	8.8
Employees included in health monitoring programs		31,643	30,944	28,807	28,579	28,350	3.8
Number of health services provided		484,984	450,398	473,437	487,360	354,192	3.8
of which: to employees		349,763	297,480	320,933	312,490	242,160	
of which: to contractors		72,350	56,573	68,796	94,130	65,662	
of which: to relatives		56,677	79,687	66,327	72,268	39,840	
of which: to others		6,194	16,658	17,381	8,472	6,530	
Number of registration to health promotion initiative <sup>(a)</sup>		27,424	56,765	170,431	205,373 <sup>(b)</sup>	222,708	
of which: to employees		18,245	34,458	75,938	97,493	99,758	
of which: to contractors		7,762	11,739	46,930	78,330	86,357	
of which: to relatives		1,417	10,568	47,563	29,550	36,593	
OIFR Occupational Illness Frequency Rate <sup>(b)</sup>	(Occupational illnesses allegations received/worked hours) x 1.000.000	0.15	0.13	0.16	0.16	0.13	3.3 8.8
Occupational illnesses allegations received	(number)	133	120	81	73	28	3.3 8.8
Employees		14	12	10	9	7	
Previous employed		119	108	71	64	21	

(a) Data refer to companies significant from the point of view of health impacts, as detailed in the Reporting criteria p. 40. For this reason 2018 data differs from those published in the Eni for Sustainability performance 2018 where the scope relates to fully consolidated entities only.

(b) The increase in the figure for the number of registrations for health promotion initiatives compared to previous years depends on the improvement of the monitoring activities of the execution

(ENI Sustainability Report 2020, p. 23)

La excusatio si trova nel testo sopra la tabella, dove si parla dell'aumento dei contenziosi pendenti a causa dell'emergenza COVID-19, che ha ritardato i tempi dei tribunali e, di conseguenza, la definizione delle cause. Questa spiegazione previene le critiche riguardanti l'elevato numero di contenziosi pendenti contro Eni, spostando sottilmente l'attenzione dalle azioni della società a circostanze esterne al di fuori del suo controllo. Fornendo questa giustificazione, il testo tenta di mitigare le potenziali percezioni negative delle sfide legali della società, inquadrandole come una conseguenza inevitabile della pandemia piuttosto che come una colpa della società stessa. Questo è un chiaro esempio di excusatio multimodale, dove la spiegazione testuale viene utilizzata per attenuare l'impatto dei dati numerici presentati nella tabella.



## Litote

Per quanto riguarda i dipendenti che hanno lasciato l'azienda, si è registrato un aumento del tasso di turnover, che è passato dal 4% del 2020, al 6% nel 2021 e il 7% nel 2022.  
Il numero totale di dipendenti che hanno lasciato l'azienda è stato di 99. L'impegno di Italo è di mantenere i talenti attraverso meccanismi come una remunerazione equa, un sistema completo di benefici, e un ambiente lavorativo positivo basato sulla diversità, il rispetto e le opportunità di crescita professionale.

### Tasso di Turnover



(Italo, sustainability report 2022, p. 25)

Nell'immagine presentata, si osserva una rappresentazione del tasso di turnover dei dipendenti dell'azienda Italo per gli anni 2020, 2021 e 2022, accompagnata da un testo descrittivo. La litote è una figura retorica che consiste nel sostituire un significato con uno meno forte, spesso attraverso la negazione di un concetto negativo per attenuare l'enunciato. L'uso del colore verde per l'anno 2022, che ha il tasso di turnover più alto, è una scelta strategica. Il verde, essendo un colore rassicurante e positivo, attenua la percezione negativa dell'aumento del turnover. Questo cromatismo contribuisce a una lettura meno negativa dei dati. Il passaggio cromatico dai colori più neutri (marrone chiaro e beige) al verde contribuisce a una transizione visiva che non evidenzia bruscamente l'aumento del tasso di turnover. La gradazione cromatica è studiata per evitare un impatto visivo negativo. L'immagine, attraverso l'uso attento dei colori e della gradazione cromatica, supporta la litote nel testo attenuando la percezione negativa dell'aumento del tasso di turnover. I colori scelti, in particolare il verde per il 2022, giocano un ruolo fondamentale nel rendere l'informazione meno allarmante e più positiva agli occhi del lettore.

Inoltre, la quota di energia elettrica verde sul totale è passata dal 41% del 2021 al 52% del 2022, molto vicino al raggiungimento del target del 55% al 2030.



(SNAM Sustainability Report 2022, p. 75)

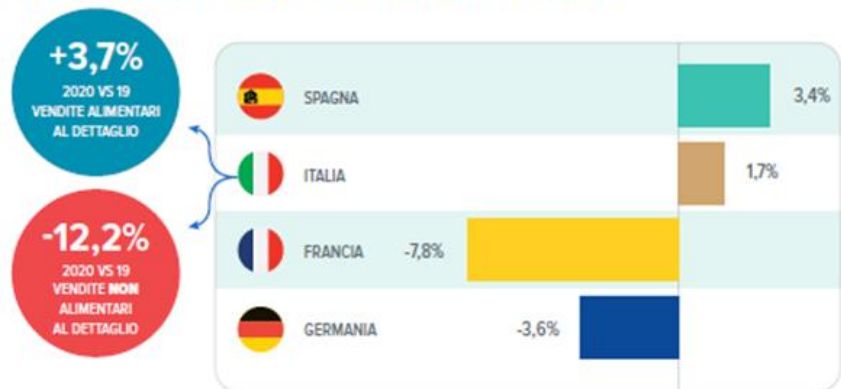
Il testo e il grafico di accompagnamento sottovalutano sottilmente il risultato, evidenziando che la quota di elettricità verde è aumentata dal 41% nel 2021 al 52% nel 2022, descrivendola come “molto vicina all’obiettivo del 55% entro il 2030”. Questa frase minimizza i progressi suggerendo che, sebbene l'azienda si stia avvicinando al suo obiettivo, non lo ha ancora raggiunto

completamente. L'uso del grafico percentuale rafforza visivamente questo eufemismo, enfatizzando la cifra del 52% e riconoscendo implicitamente il divario che resta da colmare. Questa combinazione di elementi testuali e visivi utilizza efficacemente le litote per presentare con modestia un risultato positivo, gestendo le aspettative pur evidenziando i progressi.

### Ellissi

#### EXPORT AGROALIMENTARE\* (VARIAZIONE 2020 VS 2019)

NELL' ANNUS HORRIBILIS DELLA PANDEMIA, LE VENDITE DI PRODOTTI ALIMENTARI NEL COMMERCIO AL DETTAGLIO E L'EXPORT AGROALIMENTARE ITALIANO HANNO TENUTO...



Fonte: Nomisma su dati ISTAT ed Eurostat. \*Compreso tabacco

(Granarolo, Sustainability report 2020, p. 37)

La pagina del report mira a evidenziare le variazioni nell'export agroalimentare e nelle vendite al dettaglio di prodotti alimentari e non alimentari durante l'anno della pandemia (2020 vs 2019). La figura dell'ellissi è utilizzata per non dare determinate informazioni visive che potrebbero deviare l'attenzione del lettore dall'informazione principale. La figura dell'ellissi è utilizzata per non inserire le oscillazioni percentuali delle vendite degli altri paesi (Spagna, Germania, Francia), evitando di mettere in luce eventuali confronti sfavorevoli. Le informazioni mancanti sono strategicamente omesse per mantenere l'attenzione del lettore sui dati favorevoli all'Italia, riducendo la possibilità di comparazioni dirette che potrebbero evidenziare performance peggiori.

**FOCUS SU**

**IL PROGETTO AGNES - UN NUOVO HUB ENERGETICO NEL MARE ADRIATICO: ENERGIE RINNOVABILI E IDROGENO VERDE DALL'EOICO IN MARE E DAL SOLARE FOTOVOLTAICO GALLEGGIANTE**



Il progetto AGNES è un distretto marino integrato nel settore delle energie rinnovabili al largo della costa di Ravenna, in Italia, che converte parti dell'infrastruttura Oil&Gas e crea sinergie tra le fonti naturali di energia verde, come il sole e il vento, con un vettore energetico innovativo e reagente chimico come l'idrogeno (H<sub>2</sub>). Il progetto deriva dal fatto che molte piattaforme petrolifere e del gas hanno raggiunto la fine del loro ciclo di vita e altrettanti gasdotti devono essere smantellati.

Queste infrastrutture potrebbero avere una seconda vita prima di essere definitivamente smaltite, ospitando impianti di energia rinnovabile in mare e sfruttando l'acquacoltura marina grazie alla struttura reticolare delle piattaforme, le quali possono ospitare un'abbondante vita marina.

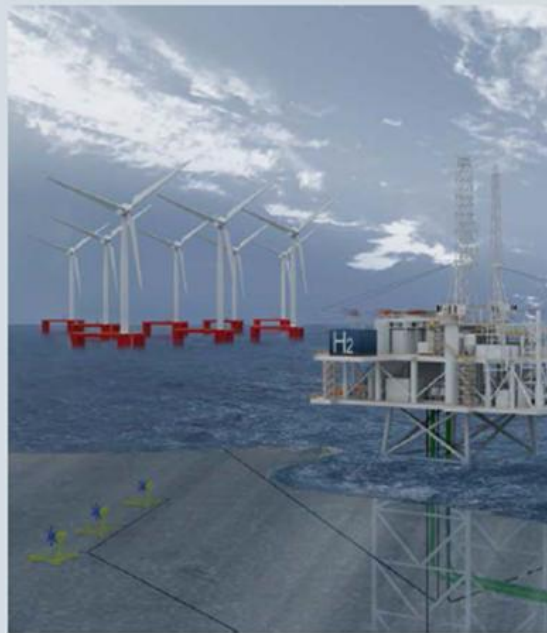
AGNES è un'azienda innovativa creata nel 2019 per sviluppare progetti di energia rinnovabile nel Mar Adriatico. L'azienda è il risultato della ventennale esperienza di

Qint'X nel settore delle energie rinnovabili. Nel 2020 Saipem e Qint'X hanno firmato un Memorandum of Understanding (MOU) con l'obiettivo di sviluppare e costruire il Progetto Agnes.

Inoltre, gli impianti di produzione di idrogeno verde possono prolungare la vita degli impianti rinviando i costi di decommissioning. Queste piattaforme hanno comunemente gasdotti che forniscono un punto di collegamento al mercato del gas e, a condizione che siano adatte per il servizio, possono essere riutilizzate per trasportare idrogeno, miscelato con gas naturale o come componente puro.

A tale scopo abbiamo sviluppato una tecnologia per la generazione e l'utilizzo di H<sub>2</sub>. SUIISO, un concetto di elettrolizzatore modulare per il riutilizzo di asset in mare in disuso, che troverà la sua prima applicazione nel progetto AGNES. SUIISO riunisce in un unico sistema diverse fonti energetiche rinnovabili come l'energia eolica, solare e mari-

■ Tecnologia Suiso.



INNOVATIVE ENERGY  
HUB IN THE HIGH  
ADRIATIC SEA

**AGNES**

**750 MW**  
CAPACITÀ COMPLESSIVA TRA EOICO E SOLARE

**75** TURBINE EOICHE, **1** PARCO SOLARE GALLEGGIANTE,  
PARCO DI ELETTROLIZZATORI

**1,6 TWH**  
DI ENERGIA ELETTTRICA PRODOTTA ANNUALMENTE  
DA ENERGIA EOICA E SOLARE IMPIANTI SUFFICIENTI  
PER EVITARE FINO A 690.000 T'ANNO DI CO<sub>2</sub>

**FINO A 16 TONNELLATE**  
DI IDROGENO PRODOTTO GIORNALMENTE TRAMITE

DI ELETTROLIZZATORI DA **50 MW**

(Saras Sustainability Report 2021, p. 45)

Questa pagina illustra un'ellissi multimodale concettuale, ottenuta sottilmente attraverso l'elenco prominente degli obiettivi del progetto, ulteriormente rafforzato dai dati numerici evidenziati. Sebbene il documento fornisca informazioni dettagliate sulle capacità del progetto e sui risultati attesi, omette in modo evidente qualsiasi menzione dell'impatto ambientale del progetto o dei potenziali inconvenienti. Questa omissione dirige l'attenzione del lettore verso gli aspetti



positivi del progetto, come la produzione di energia e la generazione di idrogeno, evitando deliberatamente informazioni meno favorevoli. L'uso strategico dei puntini di sospensione qui modella la narrazione, enfatizzando solo i benefici e tralasciando i potenziali costi ambientali, influenzando così la percezione del progetto da parte del lettore.

## 5.2 Le strategie retoriche del comparto energetico

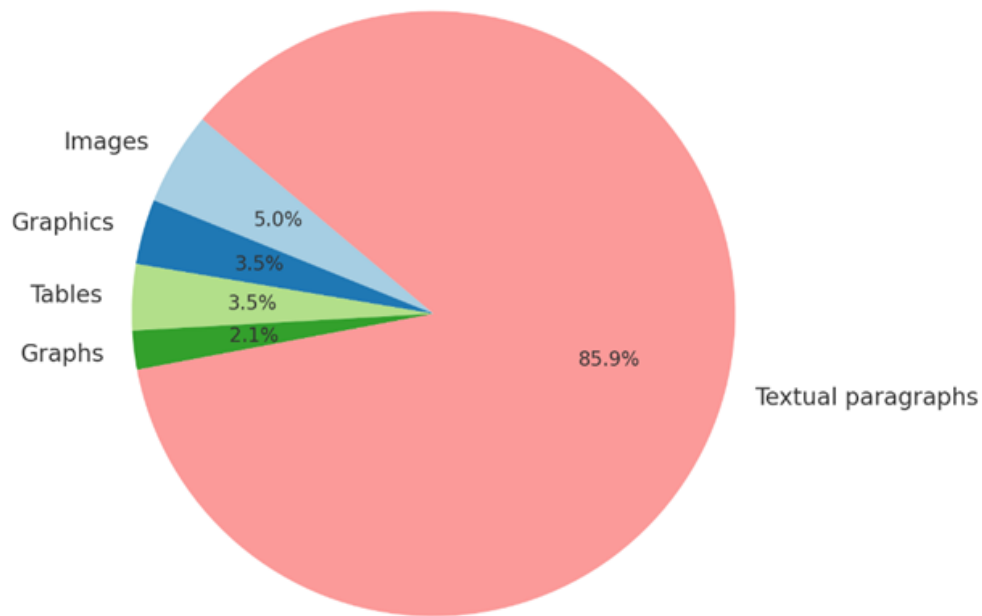
### 5.2.1 Classificazione tipologica dei contenuti

La tabella qui sotto presenta un'analisi quantitativa delle diverse tipologie di contenuti utilizzati nei rapporti di sostenibilità di cinque grandi aziende italiane: ENI, Saipem, Saras, SGR e SNAM. La tabella classifica i contenuti in immagini, grafici, tabelle, grafici a linee e paragrafi testuali, evidenziando la diversa enfasi che ciascuna azienda pone sui vari modelli di comunicazione (vedi Tabelle 2a-2b). Comprendere la distribuzione e l'uso di questi tipi di contenuti è fondamentale per riconoscere come la retorica multimodale modelli la narrazione e influenzi la percezione degli stakeholder.

La retorica multimodale, che analizza l'interazione tra elementi visivi e testuali, offre un quadro completo per valutare questi rapporti. Esaminando come le aziende combinano immagini, grafici ed elementi testuali, possiamo ottenere una comprensione più profonda delle loro strategie per trasmettere messaggi complessi legati alla sostenibilità. La diversità e l'equilibrio delle tipologie di contenuti rivelano come le aziende mirino a coinvolgere diversi pubblici, semplificare informazioni complesse e rafforzare i messaggi chiave. Pertanto, la retorica multimodale emerge come l'approccio più efficace per analizzare i rapporti di sostenibilità, in quanto cattura l'intero spettro delle tecniche comunicative utilizzate per persuadere e informare gli stakeholder.

**Tabella 2a-b. Classificazione tipologica dei contenuti nei report.**

Content Typology	ENI	Saipem	Saras	SGR	SNAM
Images	229	365	235	312	268
Graphics	119	104	410	150	198
Tables	98	220	317	211	149
Graphs	76	98	189	101	122
Textual paragraphs	3,854	3,154	6,574	5,887	4,765

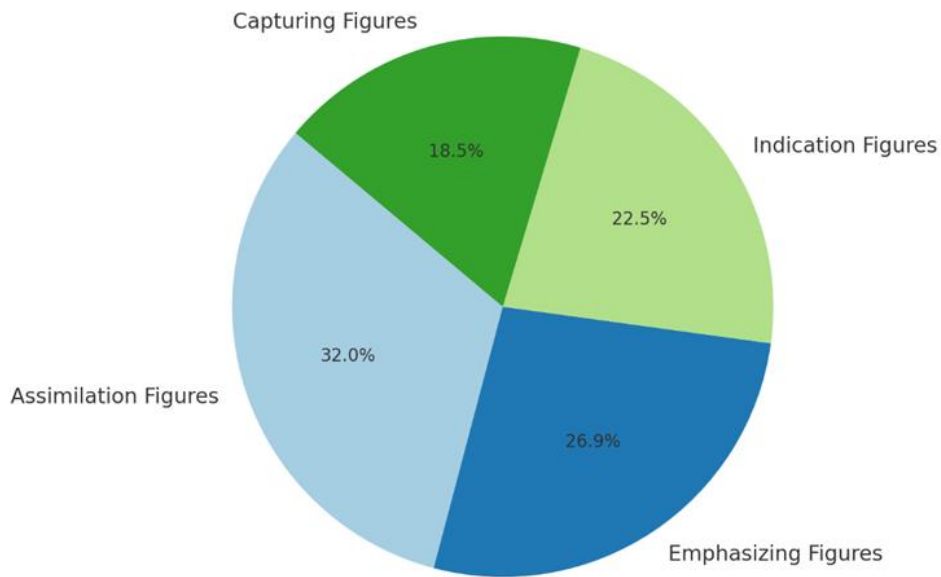


### 5.2.2 Classificazione tipologica delle figure retoriche multimodali

La classificazione delle figure retoriche multimodali (Roque, 2017) in quattro tipologie distinte – Assimilazione, Enfaticizzazione, Indicazione e Captazione – è emersa da un’analisi completa di questi rapporti di sostenibilità (cfr. tabella 3a-b).

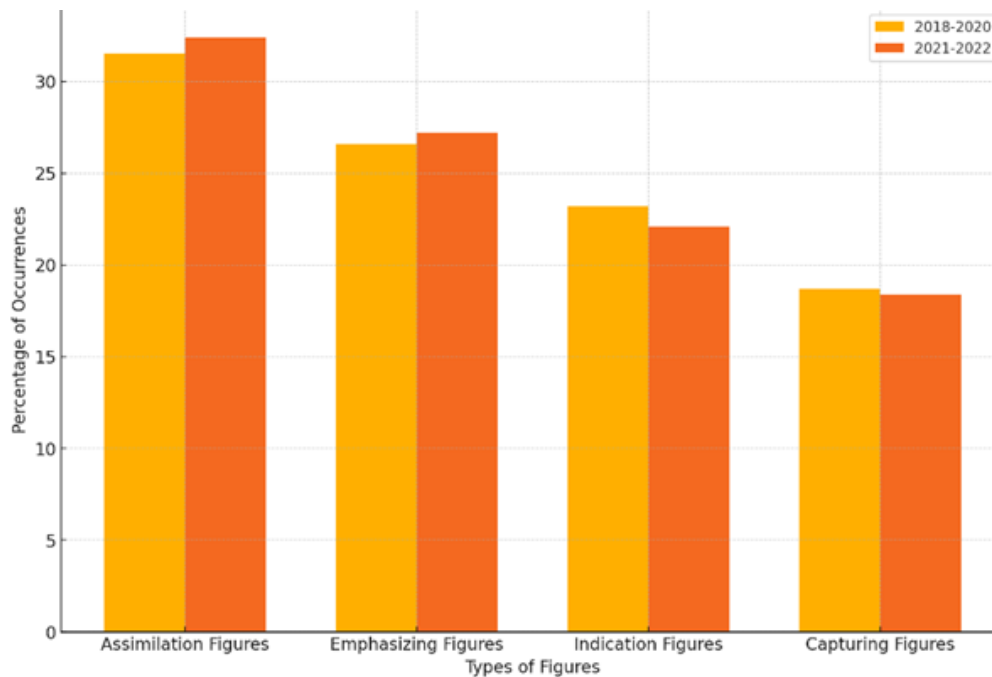
**Tabella 3a-b.** Occorrenze tipologiche di figure multimodali nei report.

Multimodal rhetorical figure typology	ENI	Saipem	Saras	SGR	SNAM
Assimilation Figures	15	13	12	10	14
Emphasizing Figures	12	10	11	8	13
Indication Figures	10	9	10	7	11
Capturing Figures	8	7	8	6	9



Il grafico sottostante (Tabella 4), invece, illustra i cambiamenti nella ricorrenza delle diverse tipologie di figure retoriche – Assimilazione, Enfaticizzazione, Indicazione e Captazione di figure – utilizzate nei rapporti di sostenibilità tra i periodi 2018-2020 e 2021-2022. I dati evidenziano un aumento generale in tutti i tipi di cifre, con le cifre di assimilazione che sono quelle utilizzate più frequentemente, seguite dalle figure di enfaticizzazione. Ciò suggerisce che le aziende hanno fatto sempre più affidamento su queste strategie retoriche per modellare le loro narrazioni, migliorare i loro messaggi e coinvolgere le parti interessate in modo più efficace in quest’ultimo periodo.

**Tabella 4.** Variazioni nelle occorrenze della tipologia delle figure retoriche nei report 2018-2020 rispetto a quelli 2021-2022.



Analizzare l'impatto di ciascuna figura retorica implica comprendere come queste figure influenzano la percezione del pubblico e come contribuiscono alla strategia di comunicazione complessiva nei report di sostenibilità.

La distribuzione di queste cifre riflette una strategia equilibrata nel reporting di sostenibilità, combinando chiarezza, enfasi, relatività e controllo narrativo. Le figure di assimilazione sono i più utilizzati e indicano l'attenzione posta nel rendere i report riconoscibili e comprensibili. Le figure di enfaticizzazione seguono da vicino, riflettendo una forte enfasi sull'evidenziazione dei successi e delle questioni chiave. Le figure di indicazione aiutano a strutturare queste informazioni in modo logico, garantendo chiarezza, mentre le figure di captazione giocano un ruolo chiave nella gestione della percezione del lettore, in particolare per quanto riguarda le informazioni sensibili o potenzialmente negative.

Questo uso equilibrato di figure retoriche garantisce che i report sulla sostenibilità non solo trasmettano informazioni, ma lo facciano in modo persuasivo, chiaro e allineato con gli obiettivi di comunicazione più ampi dell'azienda.



### 5.2.3 Le strategie retoriche multimodali applicate

Esaminando i report di sostenibilità delle principali aziende italiane nei settori energetici, diventa evidente che ciascuna azienda utilizza un insieme distinto di figure retoriche multimodali per creare le proprie narrazioni e comunicare il proprio impegno per la sostenibilità. Queste strategie retoriche non solo migliorano la persuasività dei loro messaggi, ma si allineano anche con gli obiettivi aziendali più ampi di ciascuna organizzazione. La seguente analisi approfondisce le specifiche figure retoriche utilizzate da ENI, Saipem, Saras, SGR e SNAM, evidenziando come queste figure siano strategicamente utilizzate per modellare la percezione del pubblico, enfatizzare i risultati e gestire potenziali critiche. Questa esplorazione dettagliata fornisce approfondimenti sugli strumenti retorici che sono centrali nella comunicazione sulla sostenibilità di ciascuna azienda.

#### **Report di sostenibilità ENI**

##### **Figure di assimilazione:**

- **Metafore:** ENI utilizza comunemente metafore per semplificare questioni ambientali complesse e renderle più accessibili al pubblico. Ad esempio, l'azienda potrebbe descrivere i propri obiettivi di sostenibilità come un "viaggio" o un "percorso", inquadrando le sue iniziative come parte di uno sforzo continuo piuttosto che come azioni isolate.
- **Prosopopea (Personificazione):** ENI umanizza l'azienda o il suo impatto sull'ambiente, riferendosi alla Terra come a un "essere vivente" che necessita di protezione. Ciò aiuta a creare una connessione emotiva con il pubblico.

##### **Figure di enfaticazione:**

- **Iperbole:** Questa figura è spesso utilizzata per sottolineare i successi o gli impegni dell'azienda, come affermare di essere "in prima linea" nelle energie rinnovabili. L'iperbole amplifica l'importanza percepita delle iniziative di ENI.
- **Antonomasia:** ENI mette in evidenza individui o iniziative chiave che simboleggiano gli sforzi più ampi dell'azienda, come riferirsi a un progetto di punta come "il faro della sostenibilità".



### Figure di indicazione:

- **Epanalepsi:** ENI ripete termini o frasi chiave relative alla sostenibilità nei suoi rapporti, rafforzando la loro importanza. Ad esempio, la costante ripetizione di "neutralità carbonica" enfatizza l'attenzione dell'azienda alla riduzione delle emissioni di carbonio.
- **Ossimoro:** Utilizzato per attirare l'attenzione sulle sfide, come "sfruttamento responsabile", evidenziando il paradosso dell'estrazione di combustibili fossili pur mirando alla sostenibilità.

### Figure di captazione:

- **Excusatio:** ENI utilizza questa figura per affrontare preventivamente potenziali critiche, come spiegare che alcuni impatti ambientali sono inevitabili a causa della natura dell'industria, ma sottolineando gli sforzi in corso per mitigarli.
- **Ellissi:** Questa figura è utilizzata per concentrare l'attenzione del lettore sugli aspetti più positivi del rapporto, omettendo dettagli meno favorevoli per mantenere una narrazione positiva.

### Strategie retoriche:

1. **Umanizzazione e connessione emotiva:** ENI utilizza frequentemente la personificazione e le metafore per umanizzare le sue iniziative ambientali e creare una connessione emotiva con il pubblico. Presentando la Terra come un essere vivente e il percorso di sostenibilità come un "viaggio", ENI cerca di rendere i propri sforzi più comprensibili e attraenti.
2. **Amplificazione dei successi:** ENI utilizza l'iperbole e l'antonomasia per enfatizzare la sua leadership e i suoi successi in materia di sostenibilità. Affermando di essere "in prima linea" o evidenziando progetti di punta come simboli di successo più ampio, ENI amplifica il proprio impegno percepito verso la sostenibilità.
3. **Coerenza e ripetizione:** L'epanalepsi assicura che termini e frasi chiave, come "neutralità carbonica", siano ripetuti nel rapporto, rafforzando l'impegno e l'attenzione dell'azienda.
4. **Difesa preventiva:** ENI utilizza l'excusatio per affrontare potenziali critiche, sottolineando che alcuni impatti ambientali sono inevitabili ma mitigati attraverso sforzi continui, contribuendo a mantenere una narrazione positiva anche quando si affrontano informazioni potenzialmente negative.



## Report di sostenibilità Saipem

### Figure di assimilazione:

- **Metonimia:** Saipem utilizza la metonimia per associare progetti o tecnologie specifiche agli obiettivi più ampi dell'azienda, come riferirsi a una tecnologia innovativa per condotte come "la rivoluzione verde di Saipem". Questo allinea i successi individuali alla narrazione complessiva di sostenibilità dell'azienda.

### Figure di enfattizzazione:

- **Gradatio:** Spesso utilizzato per presentare successi o traguardi in una sequenza che suggerisce miglioramenti continui, ad esempio mostrando progressi nella riduzione dell'impatto ambientale nel corso degli anni.

### Figure di indicazione:

- **Ipallage:** Utilizzato in ausili visivi o infografiche per spostare l'attenzione tra diversi elementi di un progetto, guidando il lettore attraverso informazioni tecniche complesse in una sequenza logica.

### Figure di captazione:

- **Litote:** Saipem utilizza la litote per minimizzare le sfide o i rischi associati a progetti di costruzione su larga scala, concentrandosi invece sui risultati positivi.

### Strategie retoriche:

1. **Semplificazione delle informazioni tecniche:** Saipem utilizza metonimia e ipallage per semplificare processi ingegneristici complessi e renderli accessibili a un pubblico non tecnico, cruciale in un'industria altamente tecnica.



2. **Presentazione strutturata dei successi:** Saipem impiega gradatio ed enumeratio per presentare i propri successi in modo strutturato e graduale, suggerendo miglioramenti continui nei suoi sforzi di sostenibilità.
3. **Enfatizzazione dell'innovazione:** L'antonomasia mette in evidenza progetti innovativi come rappresentativi dell'impegno più ampio di Saipem verso la sostenibilità e l'eccellenza ingegneristica.
4. **Interpretazione guidata:** Ipallage e chiasmo in ausili visivi e infografiche aiutano a guidare l'interpretazione dei dati complessi, garantendo che le informazioni più importanti siano comprese chiaramente.

## Report di sostenibilità Saras

### Figure di assimilazione:

- **Metafora:** Saras utilizza metafore per descrivere la produzione e la distribuzione di energia in termini comprensibili, come paragonare le reti energetiche a "lifelines" (linee vitali) che sostengono la vita moderna.

### Figure di enfatizzazione:

- **Sineddoche:** Utilizzata frequentemente per rappresentare parti del processo di produzione di energia come simboli dell'intero, ad esempio evidenziando una singola raffineria come simbolo dell'efficienza complessiva e delle prestazioni ambientali dell'azienda.

### Figure di indicazione:

- **Epanalepsi:** Utilizzata per rafforzare i messaggi chiave sulla sostenibilità, come la ripetizione di "energia pulita" nel rapporto per sottolineare l'impegno dell'azienda verso le fonti rinnovabili.

### Figure di captazione:



- **Ellissi:** Saras utilizza l'ellissi per omettere gli aspetti meno favorevoli dell'impatto dell'industria energetica, concentrandosi invece sugli aspetti positivi, come i progressi nelle tecnologie più pulite.

### **Strategie retoriche:**

1. **Rendibilità e semplificazione:** Saras utilizza metafore per descrivere la produzione di energia in termini comprensibili, rendendo concetti astratti come le reti energetiche più tangibili e comprensibili per il pubblico.
2. **Focus sugli elementi chiave:** La sineddoche e la personificazione rappresentano aspetti specifici dell'industria energetica come simboli dell'intero, ad esempio evidenziando una singola raffineria come emblema dell'efficienza e delle prestazioni ambientali dell'azienda.
3. **Rafforzamento dell'impegno:** Saras utilizza l'epanalepsi per rafforzare il proprio impegno verso l'energia pulita, ripetendo frasi chiave nel rapporto, simile a ENI.
4. **Gestione della percezione:** Ellissi e litote sono utilizzate strategicamente per concentrarsi sugli aspetti positivi delle iniziative di sostenibilità di Saras, minimizzando o omettendo i dettagli meno favorevoli, aiutando a mantenere una percezione favorevole dell'azienda.

### **Rapporti SGR**

#### **Figure di assimilazione:**

- **Prosopopea:** SGR utilizza la prosopopea per personificare edifici o progetti, facendoli apparire come entità viventi che contribuiscono alla sostenibilità ambientale, come "edifici che respirano".

#### **Figure di enfaticazione:**

- **Antonomasia:** Impiegata per enfaticare i progetti di punta come rappresentativi dei valori e degli obiettivi più ampi dell'azienda nella costruzione sostenibile.

#### **Figure di indicazione:**



- **Chiasmo:** SGR utilizza il chiasmo nella disposizione del rapporto, in cui gli elementi visivi e testuali sono organizzati per evidenziare contrasti, come gli sforzi di sostenibilità passati rispetto a quelli futuri.

#### **Figure di captazione:**

- **Excusatio:** Utilizzata per affrontare i potenziali impatti negativi dello sviluppo immobiliare, enfatizzando gli sforzi dell'azienda per mitigare tali effetti attraverso pratiche innovative.

#### **Strategie retoriche:**

1. **Umanizzazione dei progetti:** SGR utilizza la personificazione e la prosopopea per dare vita agli edifici e ai progetti di costruzione, presentandoli come attori attivi nella sostenibilità ambientale. Questa strategia è efficace nel creare una narrazione in cui gli edifici non sono solo strutture, ma partecipanti al percorso di sostenibilità.
2. **Sottolineare la leadership:** L'antonomasia è utilizzata per enfatizzare i progetti di punta che simboleggiano la leadership di SGR nella costruzione sostenibile, aiutando a posizionare l'azienda come un pioniere del settore.
3. **Contrasti e confronti:** Il chiasmo è utilizzato per evidenziare i contrasti all'interno del rapporto, come il confronto tra gli sforzi di sostenibilità passati e quelli futuri. Questa strategia attira l'attenzione sui progressi dell'azienda e sui suoi obiettivi futuri.
4. **Mitigazione preventiva delle critiche:** L'excusatio è impiegata per affrontare i potenziali impatti negativi dello sviluppo immobiliare, enfatizzando gli sforzi dell'azienda per mitigare tali effetti attraverso pratiche innovative.

### **Report di sostenibilità SGR**

#### **Figure di assimilazione:**

- **Prosopopea:** SGR utilizza la prosopopea per personificare edifici o progetti, facendoli apparire come entità viventi che contribuiscono alla sostenibilità ambientale, come "edifici che respirano".



### Figure di enfaticizzazione:

- **Antonomasia:** Impiegata per enfaticizzare i progetti di punta come rappresentativi dei valori e degli obiettivi più ampi dell'azienda nella costruzione sostenibile.

### Figure di indicazione:

- **Chiasmo:** SGR utilizza il chiasmo nella disposizione del rapporto, in cui gli elementi visivi e testuali sono organizzati per evidenziare contrasti, come gli sforzi di sostenibilità passati rispetto a quelli futuri.

### Figure di captazione:

- **Excusatio:** Utilizzata per affrontare i potenziali impatti negativi dello sviluppo immobiliare, enfaticizzando gli sforzi dell'azienda per mitigare tali effetti attraverso pratiche innovative.

### Strategie retoriche:

1. **Umanizzazione dei progetti:** SGR utilizza la personificazione e la prosopopea per dare vita agli edifici e ai progetti di costruzione, presentandoli come attori attivi nella sostenibilità ambientale. Questa strategia è efficace nel creare una narrazione in cui gli edifici non sono solo strutture, ma partecipanti al percorso di sostenibilità.
2. **Sottolineare la leadership:** L'antonomasia è utilizzata per enfaticizzare i progetti di punta che simboleggiano la leadership di SGR nella costruzione sostenibile, aiutando a posizionare l'azienda come un pioniere del settore.
3. **Contrasti e confronti:** Il chiasmo è utilizzato per evidenziare i contrasti all'interno del rapporto, come il confronto tra gli sforzi di sostenibilità passati e quelli futuri. Questa strategia attira l'attenzione sui progressi dell'azienda e sui suoi obiettivi futuri.
4. **Mitigazione preventiva delle critiche:** L'excusatio è impiegata per affrontare i potenziali impatti negativi dello sviluppo immobiliare, enfaticizzando gli sforzi dell'azienda per mitigare tali effetti attraverso pratiche innovative.



### Figure di assimilazione:

- **Metonimia:** SNAM utilizza la metonimia per associare progetti infrastrutturali specifici a obiettivi ambientali più ampi, come equiparare una rete di gas naturale alla strategia di sostenibilità complessiva dell'azienda.

### Figure di enfattizzazione:

- **Iperbole:** SNAM enfatizza il suo impatto nella riduzione delle emissioni di carbonio con affermazioni iperboliche, come "rivoluzionare il panorama energetico."

### Figure di indicazione:

- **Endiadi:** Utilizzata per esprimere i doppi benefici di un progetto, come la riduzione dei costi e dell'impatto ambientale, sottolineando il valore complessivo dell'iniziativa.

### Figure di captazione:

- **Litote:** SNAM può minimizzare le sfide associate alla transizione verso fonti energetiche rinnovabili, concentrandosi invece sui passi positivi già intrapresi.

### Strategie retoriche:

1. **Associazione con obiettivi più ampi:** SNAM utilizza la metonimia per associare progetti infrastrutturali specifici a obiettivi ambientali più ampi, contribuendo ad allineare le sue operazioni con gli obiettivi ambientali globali.
2. **Amplificazione dell'impatto:** L'iperbole viene utilizzata per enfatizzare l'impatto di SNAM nella riduzione delle emissioni di carbonio, con frasi come "rivoluzionare il panorama energetico," amplificando l'importanza dei loro contributi alla sostenibilità.
3. **Doppia focalizzazione sui benefici:** L'endiadi viene impiegata per esprimere i doppi benefici dei progetti di SNAM, come la riduzione dei costi e dell'impatto ambientale, sottolineando il valore complessivo delle loro iniziative.

4. **Narrazione controllata:** Litote ed excusatio vengono utilizzate per gestire la narrazione sulle sfide legate alla transizione verso energie rinnovabili. Minimizzando queste sfide e concentrandosi sui passi positivi, SNAM controlla come vengono percepiti i suoi sforzi di sostenibilità.

L'analisi delle figure retoriche multimodali nei rapporti di sostenibilità di ENI, Saipem, Saras, SGR e SNAM rivela l'uso strategico di questi strumenti retorici per comunicare efficacemente gli sforzi di sostenibilità di ciascuna azienda. Attraverso l'impiego di figure come metafora, personificazione e iperbole, queste aziende non solo semplificano idee complesse e umanizzano le loro iniziative, ma amplificano anche i loro successi e allineano le loro narrazioni con obiettivi ambientali più ampi. La coerenza nell'uso di queste strategie retoriche sottolinea la loro importanza nel plasmare la percezione pubblica e nel rafforzare la leadership aziendale nella sostenibilità. Questa analisi mette in evidenza l'approccio deliberato e sfumato che ogni azienda adotta nella costruzione di una narrazione di sostenibilità convincente e persuasiva, contribuendo infine alla loro strategia di comunicazione complessiva e alla loro identità aziendale (vedi Tabelle 5a-d).

**Tabella 5a-d.** Occorrenze delle figure retoriche multimodali nei report.

*a) Figure di assimilazione*

Multimodal rhetorical figures	ENI	Saipem	Saras	SGR	SNAM
Metaphor	3	2	3	2	2
Metonymy	2	3	2	1	3
Prosopopeia	4	2	2	3	2
Enumeratio	2	2	2	2	2
Metonymy	2	3	2	1	3



*b) Figure di enfattizzazione*

---

<b>Multimodal rhetorical figures</b>	<b>ENI</b>	<b>Saipem</b>	<b>Saras</b>	<b>SGR</b>	<b>SNAM</b>
Antonomasia	3	2	2	3	2
Hyperbole	3	2	3	2	3
Synecdoche	2	3	2	2	2
Chiasmus	2	1	1	2	2
Gradatio	2	2	2	1	2

---

*c) Figure di Indicazione*

---

<b>Multimodal rhetorical figures</b>	<b>ENI</b>	<b>Saipem</b>	<b>Saras</b>	<b>SGR</b>	<b>SNAM</b>
Hypallage	2	2	2	2	1
Epanalepsis	2	2	3	2	3
Hendiadys	1	2	2	1	2
Oxymoron	1	1	2	2	2
Hypallage	2	2	2	2	1

---

*d) Figure di captazione*

---

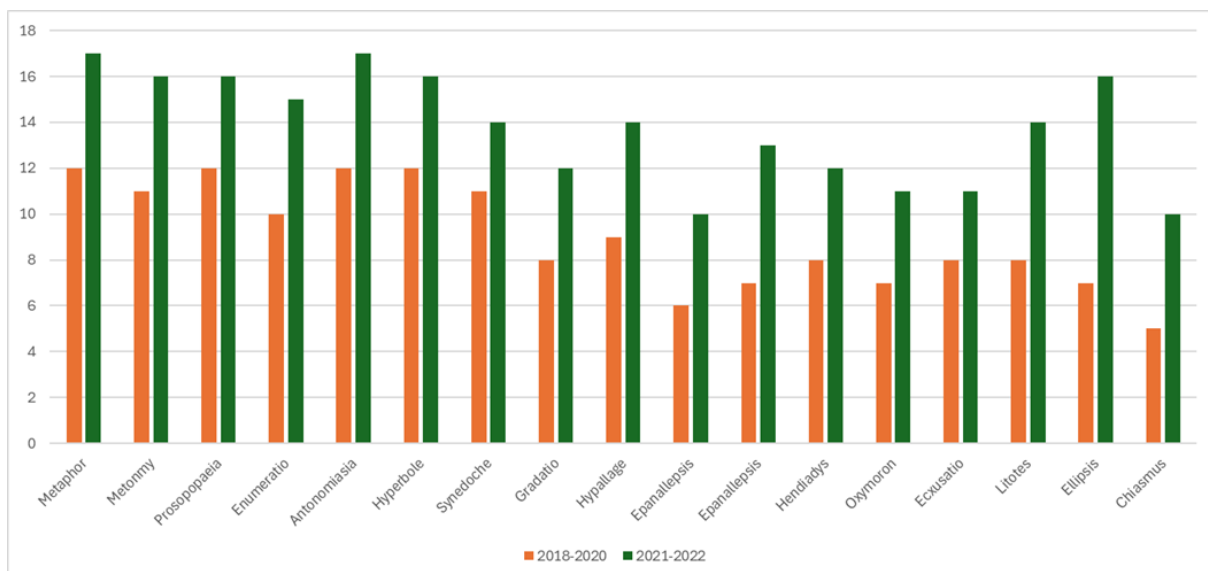
<b>Multimodal rhetorical figures</b>	<b>ENI</b>	<b>Saipem</b>	<b>Saras</b>	<b>SGR</b>	<b>SNAM</b>
--------------------------------------	------------	---------------	--------------	------------	-------------

---

Excusatio	2	2	2	2	1
Ellipsis	2	1	2	1	2
Litotes	2	2	2	1	2

Il seguente grafico (vedi Tabella 6) illustra il numero totale di occorrenze di varie figure retoriche multimodali nei report di sostenibilità durante due periodi: 2018-2020 e 2021-2022. La crescita nell'uso delle figure retoriche multimodali suggerisce che le aziende stanno riconoscendo sempre più l'importanza di tecniche di comunicazione sofisticate nei loro report di sostenibilità. Questa tendenza sottolinea un approccio più deliberato e strategico per coinvolgere gli stakeholder, dove questi strumenti retorici vengono impiegati non solo per informare, ma anche per persuadere e connettersi emotivamente con il pubblico. Il grafico mostra chiaramente che le aziende stanno adattando ed evolvendo le loro strategie di comunicazione nel tempo, sfruttando le figure retoriche per migliorare la chiarezza, l'impatto e l'appeal delle loro narrazioni sulla sostenibilità. Questa evoluzione evidenzia la natura dinamica della comunicazione aziendale nel contesto della sostenibilità, dove l'uso efficace della retorica multimodale sta diventando sempre più cruciale.

**Tabella 6.** Numero totale di figure retoriche multimodali nei report (2018-2020 vs 2021-2022)





La seguente tabella (vedi Tabella 7), invece, classifica le figure retoriche multimodali più frequentemente utilizzate nei report di sostenibilità di queste cinque aziende. Le prime cinque figure retoriche di ciascuna azienda sono elencate in ordine di rilevanza, riflettendo le strategie uniche che ciascuna impiega per costruire narrazioni di sostenibilità persuasive e di impatto. Questa classifica mette in evidenza gli strumenti retorici che ogni azienda dà priorità nella propria comunicazione, offrendo spunti sul loro approccio per coinvolgere gli stakeholder e trasmettere i propri impegni di sostenibilità.

**Tabella 7.** Classifica delle figure retoriche multimodali in base alle occorrenze nei report

Company	Rank 1	Rank 2	Rank 3	Rank 4	Rank 5
<b>ENI</b>	Metaphor	Prosopopeia	Hyperbole	Antonomasia	Epanalepsis
<b>Saipem</b>	Enumeratio	Metonymy	Gradatio	Antonomasia	Hypallage
<b>Saras</b>	Metaphor	Synecdoche	Prosopopeia	Epanalepsis	Ellipsis
<b>SGR</b>	Prosopopeia	Chiasmus	Antonomasia	Prosopopeia	Excusatio
<b>SNAM</b>	Hyperbole	Metonymy	Antonomasia	Epanalepsis	Litotes

ENI impiega prevalentemente metafore e personificazioni per umanizzare e semplificare concetti complessi, rafforzando così la sua strategia di comunicazione. Questo è integrato dall'uso di iperbole e antonomasia, che servono ad amplificare i successi dell'azienda e a rafforzare la sua posizione di leadership. Per mantenere coerenza nel messaggio, ENI utilizza efficacemente anche l'epanalepsi.

Saipem si affida frequentemente a enumeratio e metonimia, riflettendo la sua attenzione alla strutturazione delle informazioni e alla semplificazione dei contenuti tecnici. L'azienda utilizza anche in modo prominente gradatio e antonomasia, che sottolineano l'importanza di una presentazione strutturata e dell'innovazione nella sua comunicazione.



Nel caso di Saras, metafore e sineddoche sono ampiamente utilizzate per semplificare e simboleggiare elementi chiave dell'industria energetica. Queste figure retoriche sono supportate da personificazione ed epanalepsi, che arricchiscono la narrazione, mentre l'ellissi è usata strategicamente per gestire il flusso delle informazioni.

SGR pone un forte accento sulla personificazione, centrale nella sua strategia di umanizzazione dei progetti. A ciò si aggiunge l'uso di chiasmo e antonomasia, che evidenziano contrasti e rafforzano la leadership. Inoltre, prosopopea ed excusatio sono impiegate per personalizzare ulteriormente la narrazione e affrontare preventivamente potenziali critiche.

Infine, SNAM utilizza più frequentemente l'iperbole per amplificare l'impatto delle sue iniziative, mentre metonimia e antonomasia sono impiegate per supportare l'allineamento strategico e l'innovazione. L'azienda utilizza anche epanalepsi e litote per mantenere coerenza e gestire efficacemente la percezione del pubblico.

In generale, l'analisi suggerisce un alto grado di continuità nelle strategie retoriche impiegate da queste aziende, riflettendo un approccio stabile nelle loro pratiche di comunicazione nei report di sostenibilità.

Ogni azienda adatta le proprie strategie retoriche per allinearsi al contesto industriale, agli obiettivi di comunicazione e alle aspettative del pubblico. ENI e Saras si concentrano molto sull'umanizzazione dei loro sforzi ambientali e sull'amplificazione dei loro ruoli di leadership, mentre Saipem e SGR pongono l'accento sugli aspetti tecnici e sui progetti innovativi. SNAM, invece, allinea le sue operazioni con obiettivi ambientali più ampi e gestisce la narrazione attorno alle sfide della transizione verso le energie rinnovabili. Queste strategie contribuiscono collettivamente alla costruzione di una narrazione convincente e persuasiva nei report di sostenibilità di ciascuna azienda.

Dopo aver identificato le figure retoriche multimodali e la loro evoluzione nei report, è necessario comprendere quali tipi di argomentazioni esse aiutino ad affrontare per rendere più persuasivo il discorso nei report di sostenibilità. La tabella seguente (vedi Tabella 8) fornisce una panoramica strutturata delle strategie retoriche impiegate da varie aziende italiane nei loro report di sostenibilità. Classifica queste strategie in *topoi* chiave, o luoghi comuni, che guidano i loro sforzi di comunicazione. Ogni *topos* è associato a specifiche strategie retoriche prevalenti nelle narrazioni delle aziende, e le

aziende che utilizzano maggiormente questi temi sono elencate accanto alle figure retoriche multimodali corrispondenti. Queste figure, come metafora, iperbole e personificazione, sono gli strumenti attraverso i quali queste aziende articolano le loro iniziative di sostenibilità, modellano la percezione degli stakeholder e rafforzano la loro leadership nella sostenibilità.

**Tabella 8.** Strategie retoriche per Topoi utilizzate e rafforzate dalle aziende nei report di sostenibilità.

<i>Topoi</i>	<b>Strategie retoriche</b>	<b>Aziende</b>	<b>Figure Retoriche Multimodali</b>
Umanizzazione e Relazionabilità	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Umanizzazione e Connessione Emotiva</li> <li>- Umanizzazione dei Progetti</li> <li>- Relazionabilità e Semplificazione</li> </ul>	ENI, SGR, Saras	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Metafora</li> <li>- Prosopopea</li> </ul>
Amplificazione e Leadership	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Amplificazione dei Risultati</li> <li>- Amplificazione dell'Impatto</li> <li>- Sottolineatura della Leadership</li> <li>- Rafforzamento dell'Impegno</li> </ul>	ENI, Saras, SNAM, SGR	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Iperbole</li> <li>- Antonomasia</li> <li>- Sineddoche</li> </ul>



<p>Coerenza e Struttura</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coerenza e Ripetizione</li> <li>- Presentazione Strutturata dei Risultati</li> <li>- Semplificazione delle Informazioni Tecniche</li> <li>- Focus sugli Elementi Chiave</li> <li>- Interpretazione Guidata</li> <li>- Contrasti e Confronti</li> </ul>	<p>Saipem, ENI, SNAM, SGR</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Epanalepsi</li> <li>- Enumeratio</li> <li>- Gradatio</li> <li>- Chiasmo</li> <li>- Ipallage</li> </ul>
<p>Comunicazione Preventiva e Controllata</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Difesa Preventiva</li> <li>- Mitigazione Preventiva delle Critiche</li> <li>- Gestione della Percezione</li> <li>- Narrazione Controllata</li> </ul>	<p>ENI, Saras, SGR, SNAM</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Excusatio</li> <li>- Litote</li> <li>- Ellissi</li> </ul>
<p>Innovazione e Allineamento Strategico</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Allineamento con Obiettivi Più Ampi</li> <li>- Focus sui Benefici</li> </ul>	<p>Saipem, SNAM</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Antonomasia</li> <li>- Metonimia</li> <li>- Endiadi</li> </ul>



Questa tabella raccoglie tutti i report che non riguardano i due periodi: poiché attraverso i due periodi analizzati, le strategie retoriche impiegate dalle aziende mostrano una notevole coerenza, senza cambiamenti significativi osservati. Nel dominio dell'Umanizzazione e Relazionabilità, aziende come ENI, SGR e Saras hanno costantemente utilizzato figure retoriche come la Metafora e la Personificazione per umanizzare i loro discorsi e rendere le idee complesse più accessibili. Questo approccio è rimasto invariato in entrambi i periodi. Allo stesso modo, nell'area dell'Amplificazione e della Leadership, l'uso dell'Iperbole e dell'Antonomasia è persistito come tecniche centrali per amplificare i risultati e rafforzare la leadership, con ENI, Saras, SNAM e SGR che non mostrano cambiamenti notevoli nelle loro strategie retoriche.

Per quanto riguarda la Coerenza e la Struttura, Saipem, ENI, SNAM e SGR hanno costantemente applicato Epanalepsi ed Enumeratio per strutturare i loro report e reiterare efficacemente i messaggi chiave. Questa continuità nell'approccio indica una strategia retorica stabile nel tempo. In termini di Comunicazione Preventiva e Controllata, aziende come ENI, Saras, SGR e SNAM hanno mantenuto l'uso di Excusatio, Litote ed Ellissi in entrambi i periodi per gestire le critiche potenziali e controllare efficacemente la narrazione. Infine, nel campo dell'Innovazione e dell'Allineamento Strategico, Saipem e SNAM hanno continuato a enfatizzare i loro sforzi innovativi e l'allineamento strategico attraverso l'uso di Antonomasia, Metonimia ed Endiadi, senza cambiamenti significativi nelle loro strategie retoriche tra i due periodi.

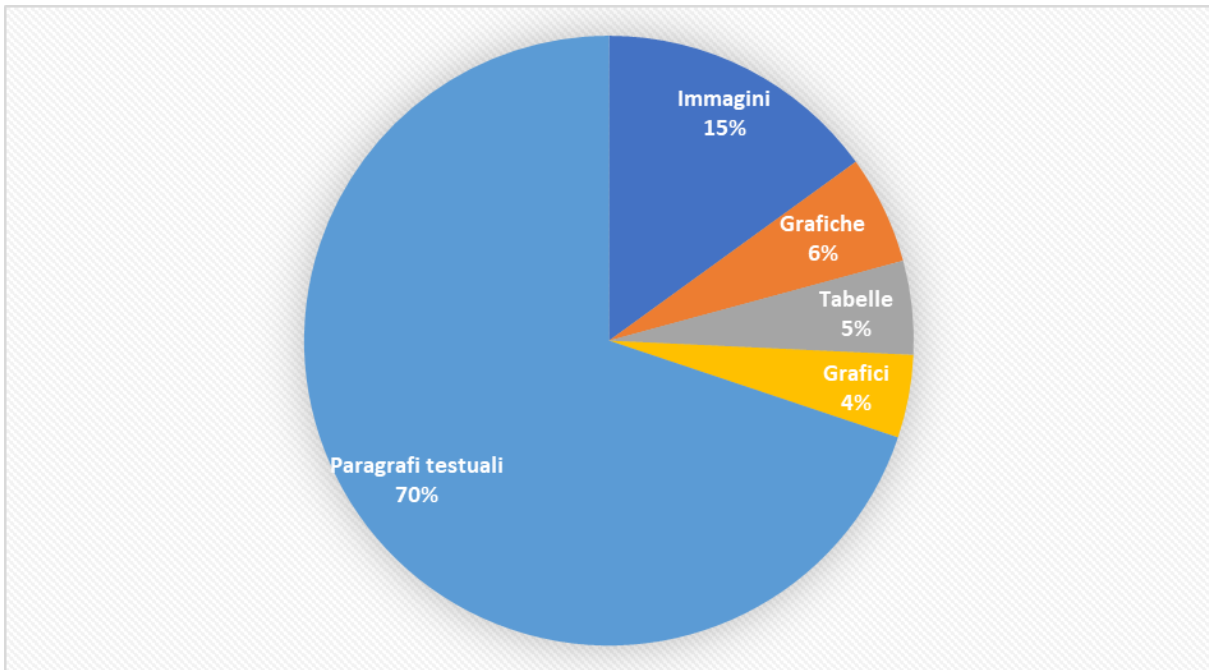
## 5.3. Le strategie retoriche del comparto fashion

### 5.3.1 Classificazione tipologica dei contenuti

La tabella qui sotto presenta un'analisi quantitativa delle diverse tipologie di contenuti utilizzati nei rapporti di sostenibilità di cinque aziende del comparto moda: OVS, Piquadro, Tod's, Prada e Moncler. La tabella 9-a-b classifica i contenuti in immagini, grafici, tabelle, grafici a barre o torta e paragrafi testuali, evidenziando la diversa enfasi che ciascuna azienda pone sui vari modelli di comunicazione. Comprendere la distribuzione e l'uso di questi tipi di contenuti è fondamentale per riconoscere come la retorica multimodale modelli la narrazione e influenzi la percezione degli stakeholder.

**Tabella 9a-b. Classificazione tipologica dei contenuti nei report.**

<b>Tipologia di contenuto</b>	<b>OVS</b>	<b>Piquadro</b>	<b>Tod's</b>	<b>Prada</b>	<b>Moncler</b>
Immagini	127	114	152	138	122
Grafiche	48	34	59	67	42
Tabelle	43	32	54	51	36
Grafici	39	27	48	46	31
Paragrafi testuali	615	503	698	683	537



L'analisi quantitativa dei numeri di contenuto presenti nei rapporti di sostenibilità delle aziende del comparto moda, come OVS, Piquadro, Tod's, Prada e Moncler, rivela strategie comunicative diverse e ben definite. Le immagini rappresentano un elemento centrale per tutte le aziende, con una prevalenza significativa per Tod's e Prada, che dimostrano un'attenzione particolare alla narrazione visiva, essenziale per catturare l'interesse degli stakeholder e rafforzare i valori del marchio. Parallelamente, l'uso dei grafici è particolarmente elevato in Prada e Tod's, evidenziando un approccio analitico che mira a rappresentare dati complessi in maniera chiara e immediata. Le tabelle, invece, mostrano una distribuzione relativamente uniforme tra le aziende, ma sono più frequenti nei report di Tod's e Prada, suggerendo un utilizzo strategico per sintetizzare e organizzare informazioni dettagliate. I grafici a barre o torta, strumenti visivi semplici ma efficaci, sono anch'essi maggiormente presenti nei report di Tod's e Prada, confermando una preferenza per rappresentazioni visive intuitive. Nonostante l'importanza degli elementi visivi, i paragrafi testuali rimangono il fulcro della comunicazione per tutte le aziende, con numeri particolarmente elevati in Tod's e Prada, a indicare una strategia narrativa che approfondisce i dati e contestualizza le azioni di sostenibilità. Tod's e Prada, dunque, emergono per l'uso equilibrato di contenuti visivi e testuali, dimostrando una capacità di dialogare efficacemente con pubblici diversi. OVS e Moncler adottano un approccio più essenziale, puntando maggiormente



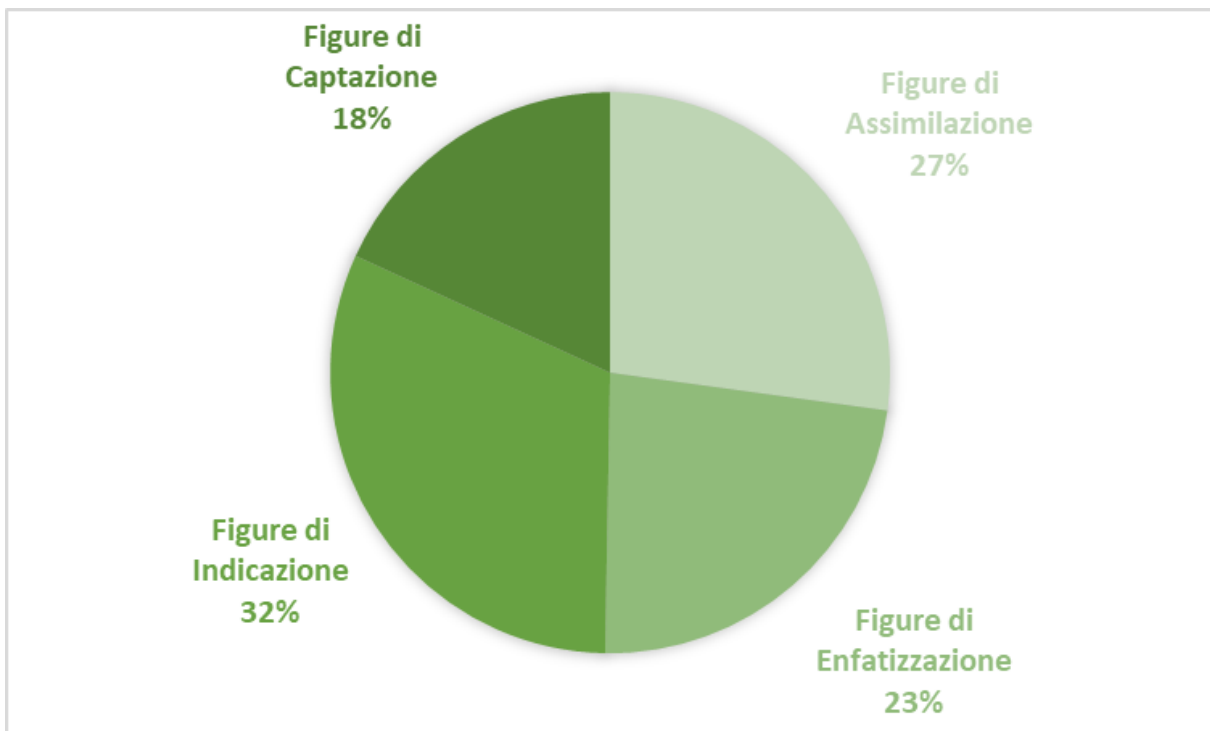
sulla narrazione visiva, mentre Piquadro si distingue per una comunicazione più focalizzata e sintetica. I numeri complessivi riflettono non solo le priorità strategiche delle aziende nella costruzione della loro narrazione di sostenibilità, ma anche la cura posta nella gestione della percezione pubblica e nell'engagement degli stakeholder.

### 5.2.2 Classificazione tipologica delle figure retoriche multimodali

La classificazione delle figure retoriche multimodali (Roque, 2017) in quattro tipologie distinte – Assimilazione, Enfaticizzazione, Indicazione e Captazione – è emersa da un'analisi completa di questi rapporti di sostenibilità (cfr. tabella 10a-b).

**Tabella 10a-b.** Occorrenze tipologiche di figure multimodali nei report.

<b>Tipologia di figure retoriche multimodali</b>	<b>OVS</b>	<b>Piquadro</b>	<b>Tod's</b>	<b>Prada</b>	<b>Moncler</b>
Figure di assimilazione	35	42	25	40	35
Figure di Enfaticizzazione	28	35	20	38	28
Figure di Indicazione	40	50	30	45	40
Figure di Captazione	22	30	18	25	22

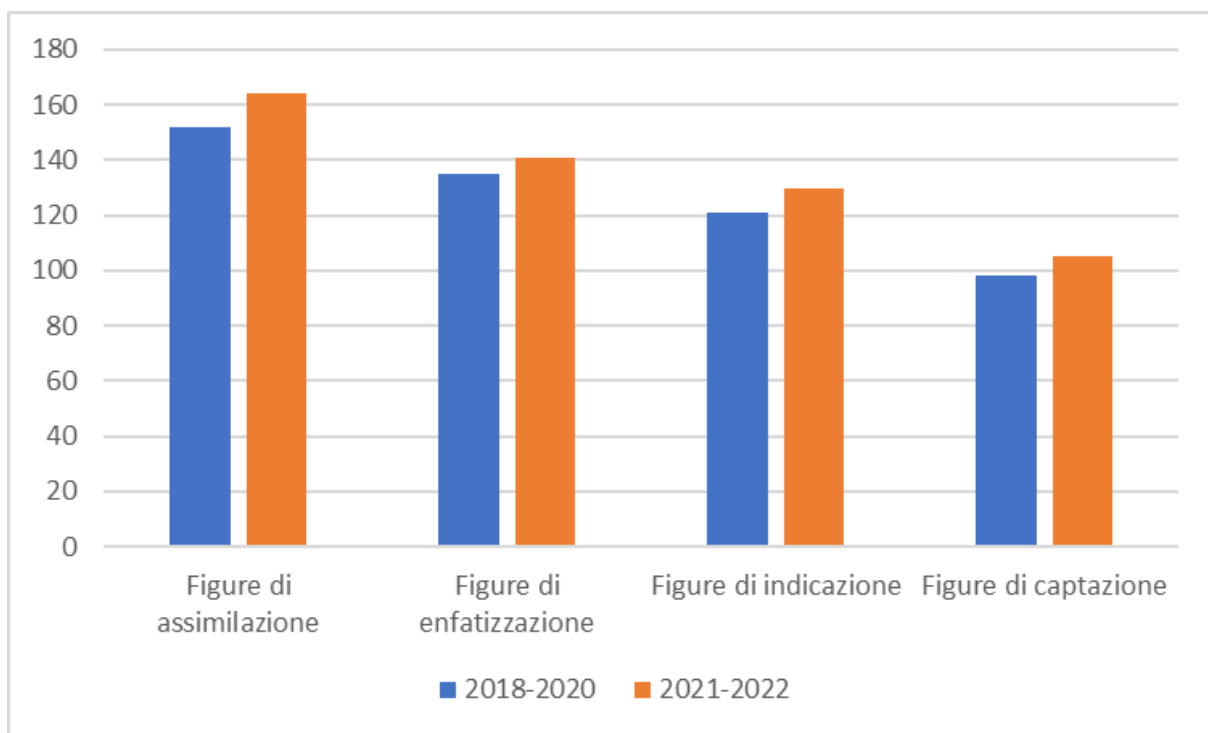


La tabella mostra come ogni azienda utilizzi le figure retoriche multimodali nei propri report di sostenibilità per rafforzare i messaggi chiave e influenzare la percezione degli stakeholder:

1. **OVS** si distingue per il numero più elevato di figure retoriche multimodali, con un uso bilanciato tra tutte le categorie, evidenziando una strategia comunicativa ben strutturata.
2. **Moncler** e **Prada** mostrano una particolare attenzione verso le Figure di Indicazione, utilizzate per guidare il lettore e organizzare la narrazione visiva e testuale.
3. **Tod's** si caratterizza per un maggiore utilizzo di Figure di Assimilazione, suggerendo un intento di connessione emotiva con il pubblico.
4. **Piquadro**, pur avendo il numero totale più basso, fa un uso strategico delle Figure di Indicazione e Captazione, focalizzandosi su chiarezza e giustificazioni narrative.

Il grafico sottostante (Tabella 10) illustra le variazioni nella ricorrenza delle diverse tipologie di figure retoriche – Assimilazione, Enfattizzazione, Indicazione e Captazione – utilizzate nei rapporti di sostenibilità nei periodi 2018-2020 e 2021-2022. I dati mostrano un incremento complessivo per tutte le categorie, con le figure di assimilazione che continuano a rappresentare la tipologia più utilizzata, seguite dalle figure di enfattizzazione. Questo trend evidenzia come le aziende stiano ricorrendo sempre più a queste strategie retoriche per strutturare le loro narrazioni, rafforzare i messaggi chiave e creare un coinvolgimento più profondo con le parti interessate nel periodo più recente.

**Tabella 10.** Variazioni nelle occorrenze della tipologia delle figure retoriche nei report 2018-2020 rispetto a quelli 2021-2022.



In entrambi i periodi, le figure di assimilazione dominano per numero di occorrenze, confermando il loro ruolo centrale nel creare narrazioni che collegano l'azienda a valori, concetti astratti o ideali collettivi. Tuttavia, si nota un aumento sostanziale delle figure di enfattizzazione nel periodo più recente, riflettendo un maggiore sforzo da parte delle aziende nel sottolineare i propri risultati e i progressi compiuti nel campo della sostenibilità. Anche le figure di indicazione registrano una crescita, suggerendo un maggiore utilizzo di strumenti retorici volti a guidare l'interpretazione del lettore e a



facilitare la comprensione di informazioni complesse. Le figure di captazione, pur restando la categoria meno utilizzata, mostrano una leggera crescita, indicando un'attenzione crescente nel gestire e indirizzare l'attenzione verso specifici aspetti positivi o per mitigare criticità. Questo andamento complessivo suggerisce che le aziende stanno affinando le loro strategie di comunicazione, adottando una retorica più sofisticata e orientata a consolidare la propria legittimità e il proprio impegno verso la sostenibilità, rafforzando il legame emotivo e razionale con i loro stakeholder.

### 5.2.3 Le strategie retoriche multimodali applicate

Analizzando i report di sostenibilità delle principali aziende italiane nel settore della moda, emerge chiaramente come ogni realtà adotti un insieme unico di figure retoriche multimodali per strutturare le proprie narrazioni e trasmettere il proprio impegno verso la sostenibilità. Tali strategie comunicative non solo rafforzano l'efficacia dei messaggi, ma si integrano anche con gli obiettivi strategici e valoriali di ciascun marchio. L'analisi approfondisce le figure retoriche utilizzate da OVS, Prada, Moncler, Tod's e Piquadro, evidenziando come queste vengano impiegate in modo mirato per influenzare la percezione degli stakeholder, sottolineare i traguardi raggiunti e affrontare eventuali criticità. Questo studio offre una panoramica dettagliata degli strumenti retorici che rappresentano un elemento chiave nella narrazione della sostenibilità per ciascuna azienda, sottolineandone la rilevanza nel consolidamento della legittimità e del posizionamento responsabile sul mercato.

#### **Report di sostenibilità OVS**

##### **Figure di assimilazione:**

- **Metafore:** OVS utilizza metafore per presentare i propri progetti di sostenibilità come "tessuti intrecciati" che collegano l'azienda alle comunità, enfatizzando la coesione e l'interdipendenza.
- **Prosopopea (Personificazione):** Le iniziative ambientali vengono descritte come "compagne di viaggio," umanizzando i progetti e rafforzando l'impegno emotivo del lettore.

##### **Figure di enfaticazione:**



- **Iperbole:** OVS si descrive come "un punto di riferimento per la moda sostenibile," ampliando la percezione del proprio ruolo nel settore.
- **Antonomasia:** Progetti come le collezioni "Eco Vero" sono simbolicamente utilizzati per rappresentare l'impegno complessivo verso una moda responsabile.

#### **Figure di indicazione:**

- **Epanalepsi:** Espressioni come "economia circolare" e "responsabilità sociale" vengono ripetute strategicamente per rafforzare il messaggio aziendale.
- **Chiasmo:** I contrasti visivi tra materiali tradizionali e sostenibili sottolineano l'evoluzione aziendale verso pratiche più ecologiche.

#### **Figure di captazione:**

- **Excusatio:** OVS ammette le difficoltà nel garantire la sostenibilità lungo tutta la supply chain, enfatizzando tuttavia gli sforzi in corso per migliorare.
- **Ellissi:** Alcuni limiti o sfide operative vengono minimizzati, lasciando spazio ai successi ottenuti.

#### **Strategie retoriche:**

1. **Umanizzazione e connessione emotiva:** La personificazione e le metafore aiutano OVS a creare una connessione più profonda con il lettore, rendendo i propri progetti tangibili e accessibili.
2. **Amplificazione dei successi:** L'iperbole e l'antonomasia sottolineano il ruolo pionieristico di OVS nella moda sostenibile, valorizzando le iniziative chiave.
3. **Coerenza narrativa:** L'epanalepsi rafforza i temi principali del rapporto, mentre il chiasmo visivo facilita il confronto e l'apprezzamento del progresso.
4. **Gestione della percezione:** Excusatio ed ellissi vengono impiegate per affrontare potenziali critiche, concentrando l'attenzione sui risultati più significativi.

#### **Report di sostenibilità Prada**



### Figure di assimilazione:

- **Metafore:** Prada utilizza immagini metaforiche come "la moda come linguaggio globale" per rappresentare il proprio contributo alla sostenibilità, intrecciando innovazione e impegno sociale.
- **Prosopopea:** I materiali sostenibili sono personificati come "protagonisti del cambiamento," rendendo le scelte aziendali più coinvolgenti.

### Figure di enfattizzazione:

- **Iperbole:** Prada sottolinea il proprio impegno con frasi come "reinventare gli standard della moda sostenibile," amplificando il suo impatto percepito.
- **Antonomasia:** Il progetto "Re-Nylon" viene posizionato come un simbolo dell'intera filosofia aziendale di responsabilità ambientale.

### Figure di indicazione:

- **Epanalepsi:** Frasi chiave come "innovazione sostenibile" e "impatto positivo" sono ripetute per garantire coerenza nel messaggio.
- **Endiadi:** Prada evidenzia i doppi benefici delle proprie iniziative, come "lusso e sostenibilità," per sottolineare il valore complessivo dei progetti.

### Figure di captazione:

- **Excusatio:** L'azienda riconosce le difficoltà nella completa adozione di materiali sostenibili, bilanciandole con una narrazione positiva sui progressi fatti.
- **Ellissi:** Dettagli sfavorevoli relativi alla transizione verso modelli più sostenibili sono minimizzati per favorire un messaggio positivo.

### Strategie retoriche:

1. **Connessione con valori globali:** Le metafore e la prosopopea posizionano Prada come un'azienda capace di unire estetica e responsabilità.
2. **Rafforzamento dell'identità di leadership:** Attraverso iperbole e antonomasia, Prada amplifica il proprio ruolo e valorizza i progetti emblematici.



3. **Chiarezza e coerenza:** L'epanalepsi e l'endiadi garantiscono un messaggio strutturato e facilmente riconoscibile.
4. **Controllo narrativo:** Excusatio ed ellissi proteggono l'immagine aziendale, evidenziando i successi e riducendo l'impatto di eventuali critiche.

## Report di sostenibilità Moncler

### Figure di assimilazione:

- **Metafore:** Moncler utilizza metafore come "il calore della responsabilità" per rappresentare il legame tra i valori del marchio e gli obiettivi sostenibili.
- **Prosopopea:** L'ambiente viene descritto come un "partner essenziale," umanizzando l'interazione tra azienda e natura.

### Figure di enfattizzazione:

- **Iperbole:** Moncler si definisce "pioniera nella moda sostenibile," rafforzando la percezione della sua leadership nel settore.
- **Antonomasia:** Iniziative come "Born to Protect" incarnano l'impegno complessivo dell'azienda verso la sostenibilità.

### Figure di indicazione:

- **Epanalepsi:** Concetti come "riduzione delle emissioni" e "innovazione responsabile" sono ripetuti per evidenziare i progressi.
- **Ipallage:** Layout e grafici orientano il lettore in modo intuitivo attraverso i dati, semplificando la comprensione.

### Figure di captazione:

- **Excusatio:** Moncler ammette le sfide nell'approvvigionamento di materiali sostenibili, bilanciandole con collaborazioni e innovazioni.



- **Ellissi:** Gli aspetti meno favorevoli sono omessi, permettendo al lettore di focalizzarsi sui risultati positivi.

### Strategie retoriche:

1. **Simbolismo e metafore evocative:** Moncler utilizza figure evocative per costruire un'immagine forte di responsabilità e innovazione.
2. **Valorizzazione della leadership:** Attraverso iperboli e antonomasia, l'azienda sottolinea la propria influenza nel settore sostenibile.
3. **Facilitazione della comprensione:** Ipallage e ripetizioni garantiscono una narrazione chiara e focalizzata.
4. **Protezione della reputazione:** Excusatio ed ellissi minimizzano le criticità, enfatizzando invece i successi.

### Report di sostenibilità Tod's

#### Figure di assimilazione:

- **Metafore:** Tod's descrive la sostenibilità come un "viaggio di tradizione e innovazione," integrando valori storici e impegno ambientale.
- **Prosopopea:** I materiali sostenibili vengono rappresentati come "custodi della tradizione," conferendo profondità emotiva alle scelte aziendali.

#### Figure di enfaticazione:

- **Iperbole:** Tod's enfatizza il proprio ruolo con affermazioni come "ridefinire il lusso sostenibile," aumentando l'impatto percepito.
- **Antonomasia:** Iniziative come "Tod's Legacy" simbolizzano l'impegno aziendale verso una moda responsabile.

#### Figure di indicazione:



- **Epanalepsi:** Concetti centrali come "artigianalità sostenibile" sono ripetuti per rafforzare il messaggio.
- **Chiasmo:** Contrasti tra innovazione e tradizione emergono nei layout visivi, supportando una narrativa equilibrata.

#### **Figure di captazione:**

- **Excusatio:** Tod's riconosce le difficoltà della sostenibilità nel lusso, enfatizzando gli avanzamenti.
- **Ellissi:** I limiti tecnici sono minimizzati a favore di una narrativa focalizzata sui successi.

#### **Strategie retoriche:**

1. **Equilibrio tra passato e futuro:** Metafore e chiasmo costruiscono una narrativa che collega valori tradizionali con innovazioni moderne.
2. **Ampliamento della leadership:** Attraverso iperboli e antonomasia, Tod's rafforza il proprio posizionamento nel lusso sostenibile.
3. **Narrazione coesa:** Ripetizioni strategiche e contrasti visivi garantiscono una comunicazione efficace.
4. **Gestione del messaggio:** Excusatio ed ellissi proteggono la reputazione aziendale, enfatizzando i progressi raggiunti.

L'analisi delle figure retoriche multimodali nei rapporti di sostenibilità di OVS, Tod's, Moncler, Prada e Piquadro mostra come ciascuna azienda sviluppi narrazioni distintive per rappresentare il proprio impegno verso la sostenibilità. OVS si concentra sull'umanizzazione dei lavoratori e sull'enfatizzazione del cambiamento culturale attraverso metafore e personificazioni. Tod's privilegia un linguaggio che amplifica la tradizione e l'innovazione, facendo ricorso a iperboli e sineddoci per rappresentare il legame tra artigianalità e sostenibilità. Moncler, invece, adotta una narrazione che bilancia l'impegno ambientale e sociale, utilizzando figure di indicazione come epanalepsi e chiasmo per rafforzare i suoi messaggi chiave. Prada si distingue per una retorica visiva elegante, che sottolinea la leadership nei settori della moda e della sostenibilità, spesso attraverso antonomasie e ossimori. Infine, Piquadro fa leva su un approccio narrativo che combina dati tecnici e visualizzazioni emotive,

con figure retoriche che guidano il lettore verso un'interpretazione controllata delle iniziative ambientali. Nel complesso, queste aziende dimostrano come la retorica multimodale non solo renda le loro narrazioni persuasive, ma serva anche a rafforzare il posizionamento strategico di ogni brand nel mercato globale (Tabella 10a-d).

**Tabella 10a-d.** Occorrenze delle figure retoriche multimodali nei report.

*a) Figure di assimilazione*

Figure retoriche multimodali	OVS	Tod's	Moncler	Padra	Piquadro
<b>Metafora</b>	15	12	14	16	13
<b>Metonimia</b>	10	8	9	11	7
<b>Prosopopea</b>	12	9	10	13	8
<b>Enumeratio</b>	8	7	9	10	6

*b) Figure di enfaticizzazione*

Figure retoriche multimodali	OVS	Tod's	Moncler	Padra	Piquadro
<b>Antonomasia</b>	9	7	10	11	8
<b>Iperbole</b>	10	12	8	9	11
<b>Sineddoche</b>	7	6	8	10	5
<b>Chiasmo</b>	6	5	7	9	4



*c) Figure di Indicazione*

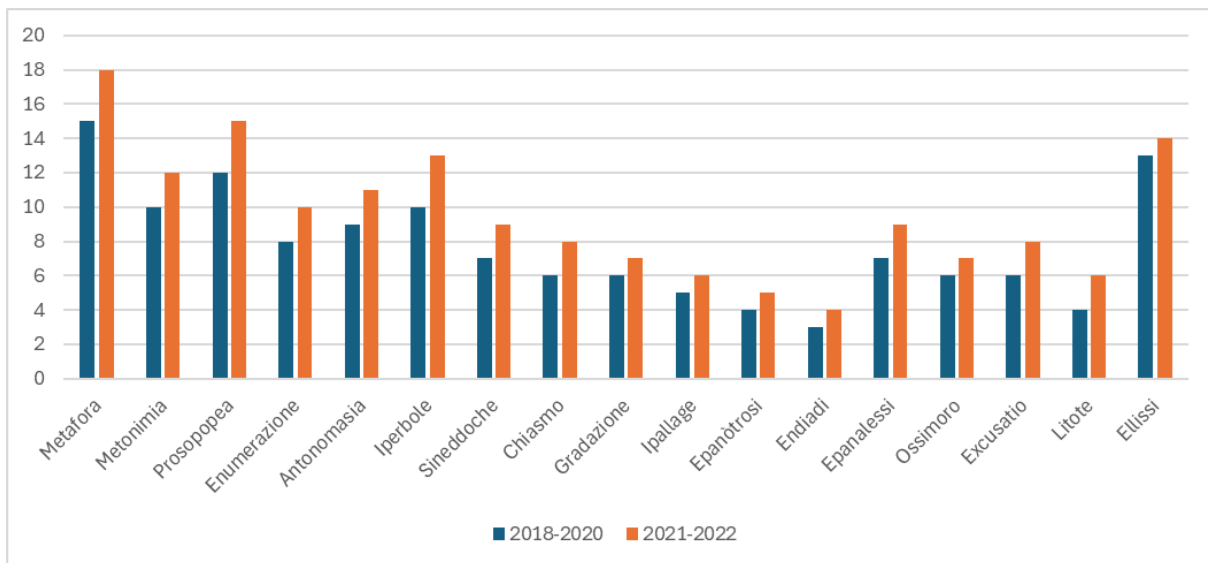
Figure retoriche multimodali	OVS	Tod's	Moncler	Padra	Piquadro
<b>Ipallage</b>	5	6	8	7	4
<b>Epanotrosi</b>	4	5	6	8	3
<b>Endiadi</b>	3	4	5	6	2
<b>Epanalepsi</b>	7	8	9	11	6
<b>Ossimoro</b>	6	5	7	9	4

*d) Figure di captazione*

Figure retoriche multimodali	OVS	Tod's	Moncler	Padra	Piquadro
<b>Excusatio</b>	6	7	8	9	5
<b>Litote</b>	4	5	6	8	3
<b>Ellissi</b>	13	10	12	14	9

Il seguente grafico (vedi Tabella 11) illustra il numero totale di occorrenze di varie figure retoriche multimodali nei report di sostenibilità durante due periodi: 2018-2020 e 2021-2022.

**Tabella 11.** Numero totale di figure retoriche multimodali nei report (2018-2020 vs 2021-2022).



Aziende come OVS, Prada e Moncler utilizzano frequentemente figure di assimilazione come la **metafora** e la **prosopopea** per umanizzare le loro attività e creare una narrazione più accessibile. Questo trend riflette un crescente sforzo nel collegare gli obiettivi di sostenibilità a valori più ampi della società, rendendo i progetti astratti più concreti ed emotivamente coinvolgenti.

L'uso di figure come **antonomasia** e **iperbole**, appartenenti alle figure di enfattizzazione, rivela un forte focus narrativo sull'innovazione e sulla leadership. Le aziende puntano a posizionarsi come pionieri nelle pratiche sostenibili, presentando spesso progetti di punta o risultati settoriali come simboli iconici del loro impegno complessivo.

L'impiego di figure come **ellissi** ed **excusatio** è in aumento, suggerendo una strategia deliberata per gestire la percezione del pubblico. Questi strumenti retorici vengono utilizzati per focalizzare l'attenzione sugli aspetti positivi delle attività aziendali, minimizzando o giustificando quelli meno favorevoli.

Le figure di indicazione, come l'**epanalessi** e l'**endiadi**, evidenziano una tendenza crescente a fornire chiarezza e a rafforzare i messaggi principali. Questi strumenti garantiscono che temi centrali, come innovazione, impegno ambientale e responsabilità sociale, siano continuamente sottolineati nei rapporti.



Confrontando i periodi 2018-2020 e 2021-2022, si nota un aumento significativo nell'uso complessivo delle figure retoriche. Questo suggerisce una crescente sofisticazione nella costruzione delle narrazioni, orientata verso una comunicazione più strategica ed efficace per coinvolgere gli stakeholder.

Nel complesso, questi trend mettono in luce una convergenza di strategie mirate a rafforzare la legittimità aziendale, creare connessioni emotive con gli stakeholder e gestire le percezioni per allinearsi agli obiettivi di sostenibilità. L'uso sfumato e strategico della retorica multimodale, attraverso elementi testuali, visivi e grafici, sottolinea l'impegno del settore fashion per una comunicazione sostenibile persuasiva e d'impatto.

La seguente tabella (vedi Tabella 12), invece, classifica le figure retoriche multimodali più frequentemente utilizzate nei report di sostenibilità di queste cinque aziende.

**Tabella 12.** Classifica delle figure retoriche multimodali in base alle occorrenze nei report

<b>Azienda</b>	<b>Rank 1</b>	<b>Rank 2</b>	<b>Rank 3</b>	<b>Rank 4</b>	<b>Rank 5</b>
<b>OVS</b>	Metafora	Ellissi	Antonomasia	Iperbole	Prosopopea
<b>Tod's</b>	Antonomasia	Iperbole	Chiasmo	Excusatio	Metafora
<b>Moncler</b>	Prosopopea	Metafora	Ellissi	Chiasmo	Epanalessi
<b>Prada</b>	Metafora	Antonomasia	Prosopopea	Sineddoche	Ellissi
<b>Piquadro</b>	Ellissi	Excusatio	Metafora	Iperbole	Litote

Analizzando i report delle aziende del settore fashion (OVS, Tod's, Moncler, Prada e Piquadro), emergono alcune figure retoriche multimodali che dominano la narrazione sostenibile, con variazioni significative tra le aziende:



1. **Metafora:**

La metafora è particolarmente dominante nei report di aziende come OVS e Prada. Questa figura è utilizzata per semplificare concetti complessi legati alla sostenibilità, creando immagini che facilitano la comprensione e l'impatto emotivo. Ad esempio, si trovano metafore che rappresentano la sostenibilità come un "percorso" o una "missione condivisa."

2. **Antonomasia:**

Presente in modo marcato nei report di Tod's e Moncler, l'antonomasia viene utilizzata per enfatizzare progetti simbolici o figure di riferimento. Questi elementi agiscono come rappresentazioni di più ampi valori aziendali, ad esempio descrivendo un progetto di punta come "il simbolo del nostro impegno sostenibile."

3. **Prosopopea (Personificazione):**

Dominante nei report di Moncler e Prada, la prosopopea consente di umanizzare progetti o concetti astratti, spesso riferendosi alla Terra o alla natura come entità che necessitano di protezione. Questo approccio aiuta a stabilire una connessione emotiva tra il lettore e l'azienda.

4. **Iperbole:**

Utilizzata frequentemente nei report di OVS e Tod's, l'iperbole amplifica i risultati raggiunti dall'azienda in ambito sostenibile. Frasi come "rivoluzionare l'industria" sono comuni, contribuendo a rafforzare la percezione di leadership.

5. **Ellissi:**

L'ellissi domina nei report di Prada e Piquadro, spesso impiegata per evitare di approfondire aspetti meno favorevoli, concentrandosi invece sugli elementi positivi dei risultati aziendali. Questo approccio è strategico per mantenere una narrazione focalizzata e ottimista.

6. **Chiasmo:**

Nei report di Moncler, il chiasmo emerge come una figura predominante, organizzando visivamente e testualmente contrasti che evidenziano i progressi aziendali rispetto al passato. Questa figura è particolarmente utile per comunicare la crescita e il miglioramento.

7. **Excusatio:**

Nei report di Piquadro e Tod's, l'excusatio è utilizzata per anticipare e gestire potenziali critiche, giustificando scelte aziendali e sottolineando gli sforzi compiuti per mitigare eventuali impatti negativi.



Dall'analisi dei report emerge che le diverse aziende del settore fashion adottano figure retoriche multimodali in modo strategico, riflettendo le loro priorità comunicative e i valori aziendali. OVS e Prada si distinguono per l'ampio utilizzo della metafora, una figura che consente di semplificare concetti complessi legati alla sostenibilità e di creare connessioni emotive con il lettore. Tod's e Piquadro, invece, concentrano maggiormente la loro attenzione sull'antonomasia e sull'ellissi. L'antonomasia, impiegata da Tod's, permette di enfatizzare simboli aziendali o progetti chiave, posizionandoli come rappresentazioni dell'intero impegno aziendale. L'ellissi, dominante nei report di Piquadro, è usata per focalizzare i messaggi più rilevanti, tralasciando dettagli meno significativi o potenzialmente problematici, mantenendo così una narrazione positiva e controllata.

Moncler, da parte sua, si distingue per l'uso ricorrente della prosopopea, una figura che umanizza i progetti aziendali, trasformandoli in protagonisti attivi del percorso di sostenibilità. Questa strategia contribuisce a rendere i report più coinvolgenti e a costruire un'immagine aziendale vicina alle tematiche sociali e ambientali. Nel complesso, questa analisi evidenzia come ogni azienda utilizzi figure retoriche coerenti con le proprie strategie di comunicazione, rafforzando la propria identità e legittimità come attori impegnati nella sostenibilità. Le scelte retoriche riflettono un'attenzione sempre maggiore alla costruzione di una narrazione efficace, capace di coinvolgere e persuadere i diversi stakeholder.

Dopo aver identificato le figure retoriche multimodali e la loro evoluzione nei report, è necessario comprendere, anche per questo settore, quali tipi di argomentazioni esse aiutino ad affrontare per rendere più persuasivo il discorso nei report di sostenibilità.

La tabella seguente (vedi Tabella 13) fornisce una panoramica strutturata delle strategie retoriche impiegate da varie aziende italiane nei loro report di sostenibilità. Classifica queste strategie in *topoi* chiave, o luoghi comuni, che guidano i loro sforzi di comunicazione. Ogni topos è associato a specifiche strategie retoriche prevalenti nelle narrazioni delle aziende, e le aziende che utilizzano maggiormente questi temi sono elencate accanto alle figure retoriche multimodali corrispondenti.

**Tabella 13.** Strategie retoriche per Topoi utilizzate e rafforzate dalle aziende nei report di sostenibilità.



<i>Topoi</i>	Strategie retoriche	Aziende	Figure Retoriche Multimodali
Umanizzazione e Connessione Emotiva	- Rendere i progetti sostenibili più accessibili e coinvolgenti	OVS, Moncler, Prada	Metafora, Prosopopea (Personificazione)
Amplificazione e Leadership	- Creare un legame emotivo tra l'azienda e gli stakeholder	ENI, Saras, SNAM, SGR	- Iperbole - Antonomasia - Sineddoche
<b>Amplificazione dei Successi</b>	- Enfatizzare i risultati aziendali	OVS, Tod's, Prada	Antonomasia, Iperbole
Comunicazione Preventiva e Controllata	- Rafforzare la percezione di leadership e innovazione	ENI, Saras, SGR, SNAM	- Excusatio - Litote - Ellissi



<b>Coerenza e Strutturazione</b>	- Ripetere messaggi chiave per garantire continuità narrativa	Moncler, Piquadro, Prada	Epanalessi, Chiasmo, Enumerazione
--------------------------------------	---	-----------------------------	--------------------------------------

Dall'analisi delle figure retoriche multimodali presenti nei report di sostenibilità delle aziende del settore fashion emerge una chiara differenziazione nelle strategie comunicative adottate da ciascuna realtà. OVS e Prada mostrano una preferenza marcata per l'uso della metafora, sfruttata per semplificare concetti complessi e creare una connessione emotiva con il lettore, rendendo più accessibili le narrazioni legate alla sostenibilità. Tod's, invece, si distingue per un frequente ricorso all'antonomasia, utilizzata per enfatizzare progetti simbolici o personalità che incarnano i valori aziendali, conferendo un'identità forte e riconoscibile alle iniziative di sostenibilità. Moncler utilizza prevalentemente la prosopopea, che consente di umanizzare i progetti aziendali, creando un legame emotivo tra il lettore e le azioni sostenibili intraprese dall'azienda. Piquadro si concentra sull'ellissi, uno strumento impiegato per focalizzare l'attenzione sugli aspetti più positivi delle iniziative aziendali, omettendo dettagli meno favorevoli e mantenendo una narrazione coerente e ottimista. Queste tendenze riflettono come ciascuna azienda utilizzi figure retoriche specifiche in modo strategico per rafforzare la propria identità, amplificare i successi e allineare le proprie narrazioni agli obiettivi di sostenibilità. Le scelte retoriche adottate non solo rispecchiano i valori e le priorità di ciascuna azienda, ma anche il desiderio di costruire una comunicazione efficace e coinvolgente per i loro stakeholder.

#### 5.4. Le strategie retoriche del comparto trasporti

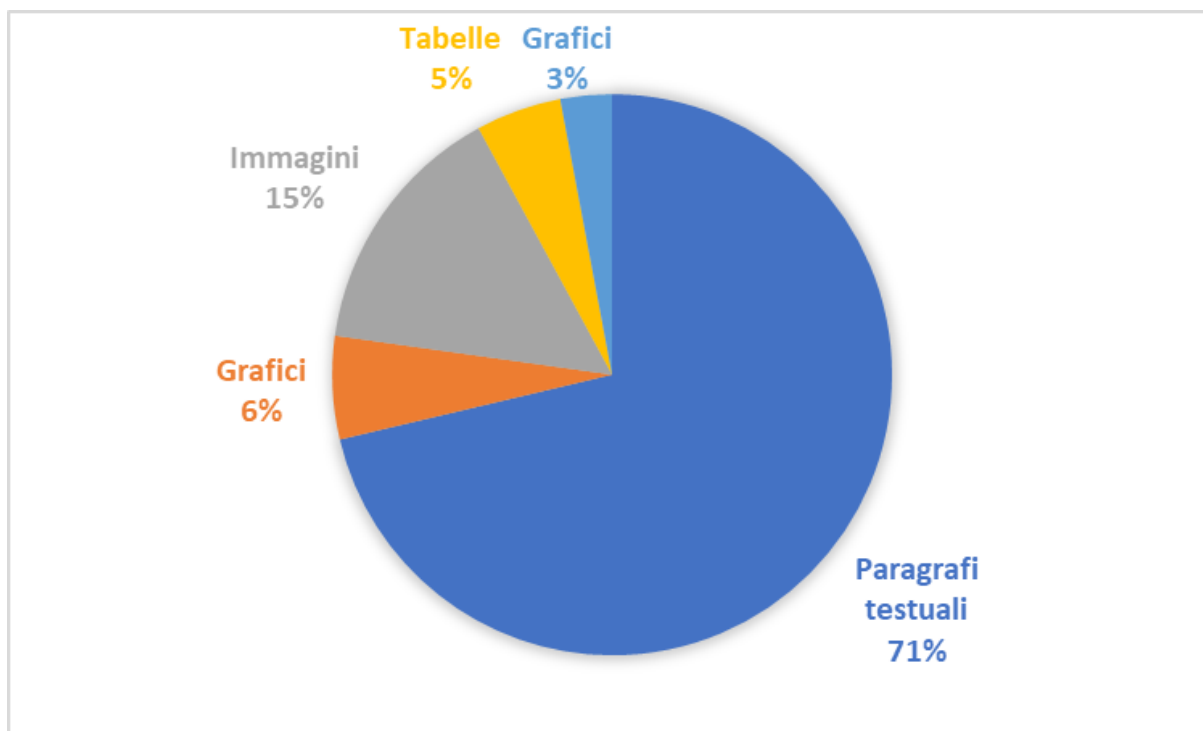


#### 5.4.1. Classificazione tipologica dei contenuti

La tabella qui sotto presenta un'analisi quantitativa delle diverse tipologie di contenuti utilizzati nei rapporti di sostenibilità di cinque aziende del comparto trasporti: Autostrade per l'Italia, Ferrovia dello Stato, FNM, Italo e Toscana Aeroporti. La tabella 13a-b classifica i contenuti in immagini, grafici, tabelle, grafici a barre o torta e paragrafi testuali, evidenziando la diversa enfasi che ciascuna azienda pone sui vari modelli di comunicazione. Comprendere la distribuzione e l'uso di questi tipi di contenuti è fondamentale per riconoscere come la retorica multimodale modelli la narrazione e influenzi la percezione degli stakeholder.

**Tabella 13a-b. Classificazione tipologica dei contenuti nei report.**

<b>Tipologia di contenuto</b>	<b>Autostrade per l'Italia</b>	<b>Ferrovie dello Stato</b>	<b>FNM</b>	<b>Italo</b>	<b>Toscana Aeroporti</b>
<b>Immagini</b>	150	130	145	120	140
<b>Grafiche</b>	50	60	55	45	65
<b>Tabelle</b>	40	50	45	35	50
<b>Grafici</b>	39	48	52	41	45
<b>Paragrafi testuali</b>	615	503	698	683	537



L'analisi quantitativa dei contenuti presenti nei rapporti di sostenibilità delle aziende del settore trasporti e infrastrutture, come Autostrade per l'Italia, Ferrovie dello Stato, FNM, Italo e Toscana Aeroporti, evidenzia strategie di comunicazione diversificate e mirate. Il testo emerge come l'elemento dominante in tutti i report, rappresentando una componente centrale della narrazione aziendale, con una particolare enfasi in Italo, che adotta uno stile descrittivo e approfondito per contestualizzare i dati e le azioni intraprese.

Le immagini costituiscono un'altra componente significativa, soprattutto nei report di Autostrade per l'Italia e Toscana Aeroporti, che privilegiano un approccio visivo per rafforzare l'impatto delle loro comunicazioni. Questo uso accentuato delle immagini mira a catturare l'attenzione e facilitare la comprensione dei temi chiave da parte degli stakeholder.

I grafici, utilizzati con maggiore intensità da Toscana Aeroporti e Ferrovie dello Stato, riflettono un approccio analitico che cerca di rappresentare dati complessi in modo chiaro e immediato. Le tabelle, invece, mostrano una distribuzione più equilibrata tra tutte le aziende, suggerendo un ruolo strategico nella sintesi e nell'organizzazione di informazioni dettagliate.



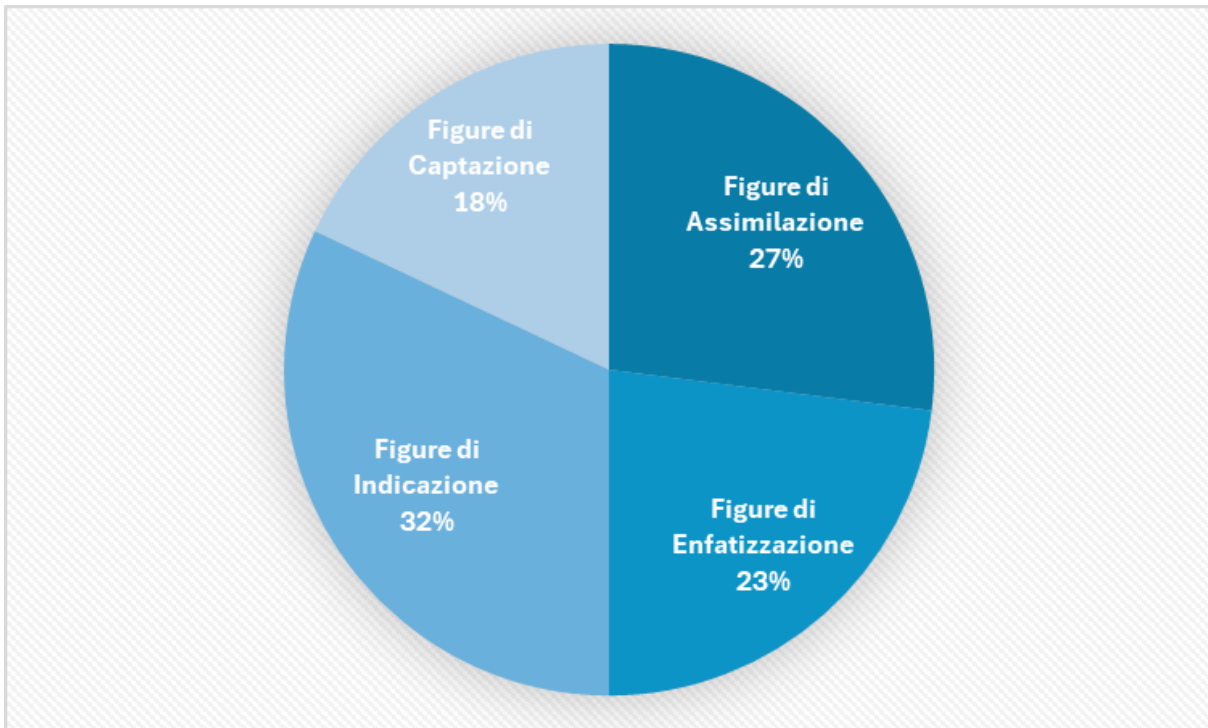
Nel complesso, i dati mostrano una forte dipendenza dal testo per costruire narrazioni approfondite e strutturate, con un supporto visivo variabile in base alle priorità strategiche di ciascuna azienda. Toscana Aeroporti e Autostrade per l'Italia si distinguono per un approccio visivo bilanciato, mentre Italo pone maggiore enfasi sulla coerenza narrativa. Questi modelli riflettono non solo la diversità delle strategie di engagement, ma anche l'attenzione posta nel creare comunicazioni efficaci e orientate agli stakeholder.

#### 5.4.2 Classificazione tipologica delle figure retoriche multimodali

La classificazione delle figure retoriche multimodali (Roque, 2017) in quattro tipologie distinte – Assimilazione, Enfaticizzazione, Indicazione e Captazione – è emersa da un'analisi completa di questi rapporti di sostenibilità (cfr. tabella 14a-b).

**Tabella 14a-b.** Occorrenze tipologiche di figure multimodali nei report.

Tipologia di figure retoriche multimodali	Autostrade per l'Italia	Ferrovie dello Stato	FNM	Italo	Toscana Aeroporti
Figure di assimilazione	35	42	25	40	35
Figure di Enfaticizzazione	28	35	20	38	28
Figure di Indicazione	40	50	30	45	40
Figure di Captazione	22	30	18	25	22



Ferrovie dello Stato emerge come l'azienda con il maggiore utilizzo complessivo di figure retoriche, con un picco significativo nelle Figure di Indicazione (50) e un uso consistente delle Figure di Captazione (30). Questo suggerisce un forte impegno nella chiarezza e nell'organizzazione dei messaggi, combinato con una capacità strategica di attirare l'attenzione su aspetti positivi o di gestire criticità. La loro narrazione sembra orientata a costruire fiducia e a consolidare il rapporto con stakeholder complessi, offrendo una visione strutturata e convincente.

Italo si distingue per l'equilibrio tra le diverse tipologie di figure, con valori elevati nelle Figure di Indicazione (45) e nelle Figure di Enfaticizzazione (38). Questo profilo suggerisce un approccio bilanciato, dove la chiarezza dei messaggi si combina con una narrazione che amplifica i successi e valorizza i progressi. L'uso strategico delle figure retoriche indica un intento di posizionarsi come leader nel settore, enfatizzando il proprio impegno verso la sostenibilità.

Autostrade per l'Italia presenta un utilizzo omogeneo delle figure retoriche, con valori equilibrati per le Figure di Assimilazione (35), Figure di Indicazione (40) e Figure di Enfaticizzazione (28). Questo pattern denota una strategia comunicativa che mira a creare connessioni emotive attraverso narrazioni



coinvolgenti, senza tralasciare la necessità di strutturare i contenuti in modo chiaro e accessibile. La scelta di mantenere questa coerenza può riflettere la volontà di raggiungere un ampio spettro di stakeholder.

Toscana Aeroporti, con valori simili a quelli di Autostrade per l'Italia, utilizza un mix di figure retoriche equilibrato, privilegiando leggermente le Figure di Indicazione (40) e le Figure di Assimilazione (35). Questa scelta suggerisce un approccio che combina l'organizzazione delle informazioni con un focus sulla creazione di una narrazione emotiva. L'utilizzo costante delle figure dimostra un'attenzione particolare alla coerenza e all'accessibilità dei messaggi.

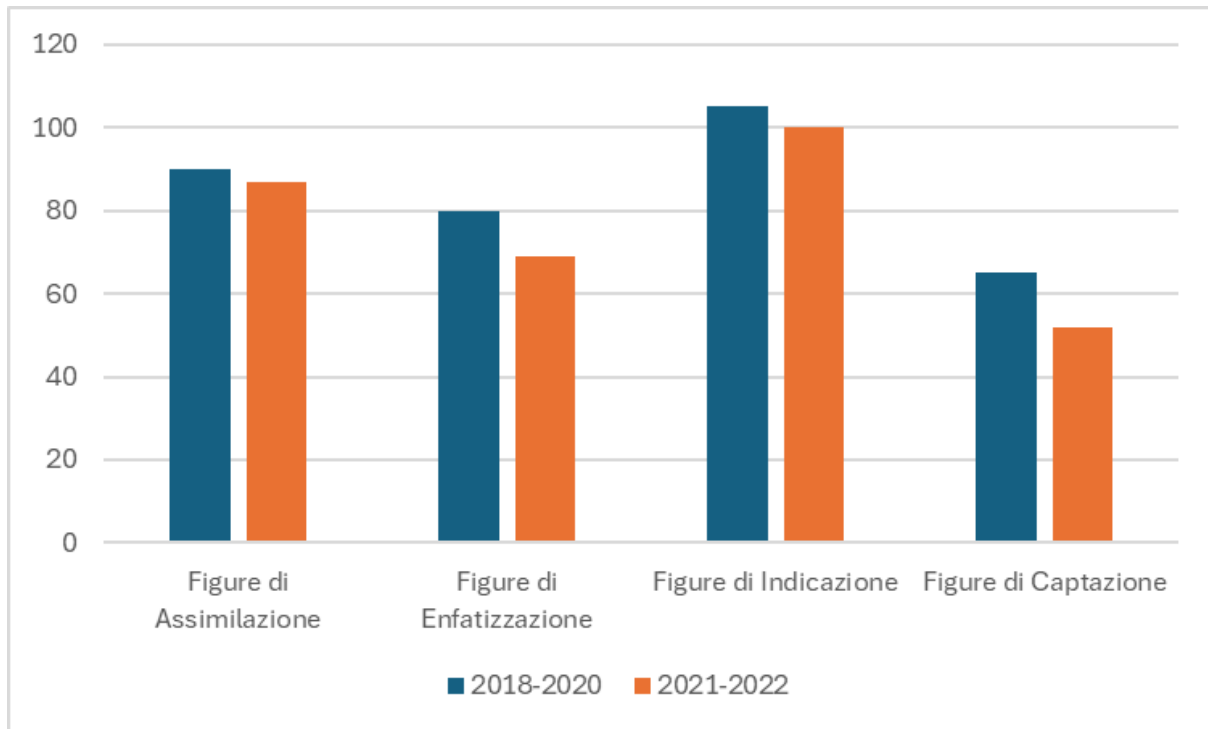
FNM utilizza un numero complessivo inferiore di figure retoriche rispetto alle altre aziende, con valori più bassi per le Figure di Captazione (18) e le Figure di Enfaticizzazione (20). Questo profilo potrebbe indicare una comunicazione più focalizzata e sintetica, con un minor ricorso a strumenti retorici per amplificare o attirare l'attenzione. Tuttavia, l'uso delle Figure di Indicazione (30) evidenzia una volontà di strutturare i messaggi in modo chiaro e diretto.

Nel complesso, l'analisi dimostra che ciascuna azienda adatta le proprie scelte retoriche alle specifiche esigenze comunicative. Ferrovie dello Stato e Italo si posizionano come aziende con un approccio più ricco e articolato, mentre Autostrade per l'Italia e Toscana Aeroporti si caratterizzano per una strategia equilibrata. FNM, infine, sembra preferire una comunicazione più essenziale, ma comunque orientata alla chiarezza. Questi approcci riflettono le priorità strategiche e i valori che ciascuna azienda intende trasmettere ai propri stakeholder.

Il grafico sottostante (Tabella 15) illustra le variazioni nella ricorrenza delle diverse tipologie di figure retoriche – Assimilazione, Enfaticizzazione, Indicazione e Captazione – utilizzate nei rapporti di sostenibilità nei periodi 2018-2020 e 2021-2022. Questi dati mostrano una leggera diminuzione nell'uso complessivo delle figure retoriche multimodali nel periodo più recente (2021-2022) rispetto al triennio precedente (2018-2020). In particolare, si osserva una riduzione nelle Figure di Enfaticizzazione e nelle Figure di Captazione, mentre l'uso delle Figure di Assimilazione e delle Figure di Indicazione rimane relativamente stabile.

Questa tendenza potrebbe riflettere un'evoluzione nelle strategie comunicative delle aziende, con una possibile maggiore focalizzazione sulla chiarezza e sulla struttura dell'informazione, piuttosto che sull'enfasi o sulla captazione dell'attenzione.

**Tabella 15.** Variazioni nelle occorrenze della tipologia delle figure retoriche nei report 2018-2020 rispetto a quelli 2021-2022.



L'uso delle Figure di Assimilazione, che includono metafore e analogie, suggerisce la volontà di creare connessioni emotive e intellettuali con i lettori. La stabilità nell'utilizzo di queste figure, con una leggera riduzione rispetto al triennio precedente, indica che le aziende continuano a considerarle strumenti essenziali per umanizzare i dati e rendere accessibili concetti complessi. Tuttavia, la lieve diminuzione potrebbe riflettere una maggiore enfasi su altre strategie di coinvolgimento.

Le Figure di Enfaticizzazione, utilizzate per amplificare i successi e rafforzare la percezione di leadership, mostrano una diminuzione significativa nel periodo più recente. Questo potrebbe essere attribuito a una crescente maturità nel discorso sulla sostenibilità, con le aziende che scelgono di ridurre l'enfasi retorica per adottare un tono più bilanciato e credibile. Tale approccio suggerisce un intento



di puntare sulla trasparenza e sull'evidenza concreta dei risultati piuttosto che su una celebrazione eccessiva.

La centralità delle Figure di Indicazione evidenzia l'importanza di guidare il lettore nella comprensione dei contenuti. Sebbene il loro utilizzo mostri una lieve riduzione, queste figure rimangono le più adottate, segnalando che le aziende continuano a considerarle fondamentali per strutturare e organizzare informazioni complesse. Questo potrebbe riflettere un affinamento delle strategie narrative, con una maggiore attenzione alla qualità della guida interpretativa piuttosto che alla quantità degli interventi.

Le Figure di Captazione, impiegate per attirare l'attenzione e mitigare criticità, mostrano una riduzione più evidente. Questo calo potrebbe indicare un cambiamento nell'approccio alla gestione delle percezioni, con le aziende che preferiscono orientarsi verso una narrazione più diretta e meno focalizzata sull'attenzione a breve termine. Tale cambiamento suggerisce un passaggio verso una trasparenza più autentica, che mira a coinvolgere gli stakeholder in modo duraturo e significativo.

#### 5.4.3 Le strategie retoriche multimodali applicate

Analizzando i report di sostenibilità delle principali aziende italiane nel settore dei trasporti e delle infrastrutture, emerge chiaramente come ogni realtà adotti un insieme distintivo di figure retoriche multimodali per strutturare le proprie narrazioni e comunicare il proprio impegno verso la sostenibilità. Tali strategie comunicative non solo rafforzano l'efficacia dei messaggi, ma si allineano anche con gli obiettivi strategici e i valori di ciascuna azienda. L'analisi approfondisce le figure retoriche utilizzate da Autostrade per l'Italia, Ferrovie dello Stato, FNM, Italo e Toscana Aeroporti, mettendo in evidenza come queste vengano impiegate per influenzare la percezione degli stakeholder, valorizzare i successi raggiunti e gestire eventuali criticità. Questo studio fornisce una panoramica dettagliata degli strumenti retorici che costituiscono un elemento centrale nella narrazione della sostenibilità per ciascuna azienda, sottolineandone l'importanza nel rafforzare la legittimità e il posizionamento responsabile nel settore.



## Autostrade per l'Italia

### Figure di Assimilazione:

- **Metafore:** Autostrade per l'Italia utilizza metafore come "strade che collegano il futuro" per rappresentare il proprio impegno verso un'infrastruttura sostenibile e innovativa.
- **Personificazione (Prosopopea):** Le infrastrutture sono descritte come "custodi della mobilità," umanizzando il ruolo delle opere e rafforzando il legame con il lettore.

### Figure di Enfaticizzazione:

- **Iperbole:** L'azienda enfatizza la propria centralità nel sistema di trasporto italiano descrivendosi come "il cuore pulsante della mobilità nazionale."
- **Antonomasia:** Progetti innovativi, come l'implementazione di tecnologie verdi, vengono posizionati come simboli del loro impegno verso la sostenibilità.

### Figure di Indicazione:

- **Epanalepsi:** Espressioni come "sicurezza stradale" e "sostenibilità ambientale" vengono ripetute per sottolineare le priorità strategiche.
- **Chiasmo:** Il contrasto visivo tra scenari pre- e post-interventi infrastrutturali mette in evidenza i progressi raggiunti.

### Figure di Captazione:

- **Excusatio:** L'azienda riconosce le difficoltà nell'affrontare il cambiamento climatico, evidenziando al contempo le azioni intraprese per migliorare.
- **Ellissi:** Alcune criticità, come i ritardi nei progetti, vengono minimizzate per concentrare l'attenzione sui successi.

### Strategie retoriche:

1. **Umanizzazione e connessione emotiva:** Metafore e personificazioni rendono tangibili le infrastrutture e il loro impatto sulla comunità.



2. **Amplificazione dei successi:** L'iperbole e l'antonomasia enfatizzano il ruolo pionieristico dell'azienda.
3. **Coerenza narrativa:** L'epanalepsi assicura un messaggio consistente, mentre il chiasmo facilita il confronto visivo.

## Ferrovie dello Stato

### Figure di Assimilazione:

- **Metafore:** Ferrovie dello Stato presenta la rete ferroviaria come "la spina dorsale della sostenibilità," associandola a valori di resilienza e progresso.
- **Personificazione (Prosopopea):** I treni vengono descritti come "ambasciatori della mobilità sostenibile," umanizzando i mezzi e rafforzando l'engagement.

### Figure di Enfatizzazione:

- **Iperbole:** L'azienda si definisce "leader indiscusso nella mobilità green," rafforzando il proprio ruolo nel trasporto sostenibile.
- **Antonomasia:** Iniziative come il progetto "Treno Verde" diventano simboli di un impegno ambientale complessivo.

### Figure di Indicazione:

- **Enumerazione:** Viene enfatizzata la varietà di interventi, come "riduzione delle emissioni, efficientamento energetico e sviluppo di energie rinnovabili."
- **Epanalepsi:** Frasi come "innovazione tecnologica" e "sostenibilità ambientale" vengono ripetute strategicamente.

### Figure di Captazione:

- **Excusatio:** Ferrovie dello Stato ammette le difficoltà nella transizione verso la neutralità carbonica, evidenziando le azioni in corso.



- **Ellissi:** Problemi di rete o operatività sono minimizzati per mantenere il focus sugli avanzamenti.

### Strategie retoriche:

1. **Connessione emotiva:** Metafore e personificazioni creano un'immagine accessibile e coinvolgente.
2. **Rafforzamento della leadership:** L'iperbole e l'antonomasia consolidano il posizionamento di Ferrovie dello Stato.
3. **Strutturazione del messaggio:** Enumerazioni e epanalepsi forniscono coerenza e dettaglio.

### FNM

#### Figure di Assimilazione:

- **Metafore:** FNM descrive i propri progetti come "percorsi verso un futuro sostenibile," rendendo il messaggio più accessibile.
- **Personificazione (Prosopopea):** Le iniziative ambientali sono rappresentate come "partner per il cambiamento," umanizzando le azioni intraprese.

#### Figure di Enfaticizzazione:

- **Iperbole:** L'azienda dichiara di "ridefinire la mobilità sostenibile," enfatizzando i propri progressi.
- **Antonomasia:** Progetti come "Greenway" vengono utilizzati per rappresentare l'intero approccio sostenibile.

#### Figure di Indicazione:

- **Epanalepsi:** Parole chiave come "efficienza" e "responsabilità sociale" sono ripetute frequentemente.
- **Chiasmo:** Contrasti visivi tra vecchie e nuove infrastrutture evidenziano i miglioramenti.



### Figure di Captazione:

- **Excusatio:** FNM riconosce i limiti delle proprie risorse, puntando sugli sforzi in atto per superarle.
- **Ellissi:** Vengono omessi dettagli tecnici complessi per semplificare la narrazione.

### Strategie retoriche:

1. **Accessibilità narrativa:** Le metafore umanizzano i progetti e coinvolgono il lettore.
2. **Valorizzazione dei successi:** L'iperbole e l'antonomasia sottolineano l'impegno innovativo.
3. **Chiarezza:** Epanalepsi e chiasmo facilitano la comprensione del progresso.

## Italo

### Figure di Assimilazione:

- **Metafore:** Italo descrive il proprio servizio come "un viaggio verso il futuro sostenibile," enfatizzando la modernità.
- **Personificazione (Prosopopea):** I treni sono descritti come "compagni affidabili," rafforzando il legame emotivo.

### Figure di Enfaticazione:

- **Iperbole:** Italo si definisce "il modello della mobilità sostenibile," rafforzando la propria identità.
- **Antonomasia:** Il progetto "Italo Green" diventa un simbolo del suo impegno ambientale.

### Figure di Indicazione:

- **Enumerazione:** La narrazione enfatizza risultati concreti come "riduzione delle emissioni e introduzione di treni ad alta efficienza."
- **Chiasmo:** Contrasti visivi tra tecnologie obsolete e moderne sottolineano il progresso.

### Figure di Captazione:



- **Excusatio:** Italo riconosce sfide legate alla sostenibilità, ribadendo l'impegno nel superarle.
- **Ellissi:** Problematiche operative vengono omesse per focalizzarsi sui risultati positivi.

### Strategie retoriche:

1. **Modernità e progresso:** Metafore e personificazioni sottolineano la visione futuristica.
2. **Posizionamento come leader:** L'iperbole consolida la percezione di eccellenza.
3. **Strutturazione narrativa:** Enumerazioni e chiasmi creano una narrazione chiara e convincente.

### Toscana Aeroporti

#### Figure di Assimilazione:

- **Metafore:** Toscana Aeroporti usa immagini come "un ponte tra persone e sostenibilità" per enfatizzare la connettività.
- **Personificazione (Prosopopea):** Gli aeroporti sono descritti come "custodi del territorio," umanizzando il loro ruolo.

#### Figure di Enfatizzazione:

- **Iperbole:** L'azienda si presenta come "un esempio virtuoso per il trasporto sostenibile," amplificando il proprio impegno.
- **Antonomasia:** Progetti come il piano "Green Airport" diventano simboli del cambiamento.

#### Figure di Indicazione:

- **Epanalepsi:** Espressioni come "impegno ambientale" sono ripetute per rafforzare la coerenza.
- **Enumerazione:** Viene sottolineata la varietà di azioni, come "ottimizzazione energetica e riduzione delle emissioni."

#### Figure di Captazione:



- **Excusatio:** Toscana Aeroporti riconosce i limiti delle infrastrutture, ma evidenzia i miglioramenti pianificati.
- **Ellissi:** Problematiche complesse vengono ridotte per concentrarsi sui progressi.

### Strategie retoriche:

1. **Connessione locale:** Metafore e personificazioni rafforzano il legame con il territorio.
2. **Enfasi sui risultati:** Iperbole e antonomasia evidenziano il ruolo virtuoso dell'azienda.
3. **Dettaglio e chiarezza:** Enumerazioni e epanalepsi garantiscono una narrazione coerente.

L'analisi delle figure retoriche multimodali nei report di sostenibilità delle aziende del settore trasporti e infrastrutture evidenzia l'importanza di una comunicazione strategica e mirata per trasmettere l'impegno verso la sostenibilità. Ciascuna azienda, attraverso l'uso calibrato di metafore, iperboli, personificazioni e altre figure retoriche, costruisce narrazioni che non solo rafforzano i messaggi chiave, ma rispondono anche alle aspettative di trasparenza e coerenza degli stakeholder.

Le differenze nelle strategie adottate riflettono la specificità degli obiettivi e delle priorità aziendali: da un maggiore focus sulla chiarezza e sulla guida interpretativa, come nel caso di Ferrovie dello Stato, a un approccio bilanciato tra narrazione emotiva e strutturata, come dimostrato da Autostrade per l'Italia e Toscana Aeroporti. FNM e Italo, con strategie più mirate, sottolineano rispettivamente la semplicità narrativa e l'innovazione tecnologica come pilastri delle loro comunicazioni.

Questa varietà di approcci non solo mette in luce la diversità del panorama aziendale, ma testimonia anche la crescente maturità delle aziende nel costruire discorsi sostenibili orientati alla legittimazione e al coinvolgimento degli stakeholder. In un contesto in cui la sostenibilità è sempre più al centro delle agende pubbliche e private, la capacità di articolare narrazioni persuasive, trasparenti e ben strutturate rappresenta un elemento cruciale per consolidare la reputazione aziendale e il dialogo con il pubblico.

Di seguito si entra nel dettaglio sulle occorrenze di ogni singola figura retorica impiegata (Tabelle 16a-d).

**Tabella 16a-d.** Occorrenze delle figure retoriche multimodali nei report.



*a) Figure di assimilazione*

---

<b>Figure Retoriche Multimodali</b>	<b>Autostrade per l'Italia</b>	<b>Ferrovie dello Stato</b>	<b>FNM</b>	<b>Italo</b>	<b>Toscana Aeroporti</b>
Metafora	15	18	10	14	15
Metonimia	8	10	5	9	8
Prosopopea	7	9	5	8	7
Enumeratio	5	5	5	9	5

*b) Figure di enfaticizzazione*

---

<b>Figure Retoriche Multimodali</b>	<b>Autostrade per l'Italia</b>	<b>Ferrovie dello Stato</b>	<b>FNM</b>	<b>Italo</b>	<b>Toscana Aeroporti</b>
Iperbole	10	12	7	14	10
Antonomasia	8	10	5	12	8
Sineddoche	5	6	4	6	5
Chiasmo	5	7	4	6	5

*c) Figure di Indicazione*

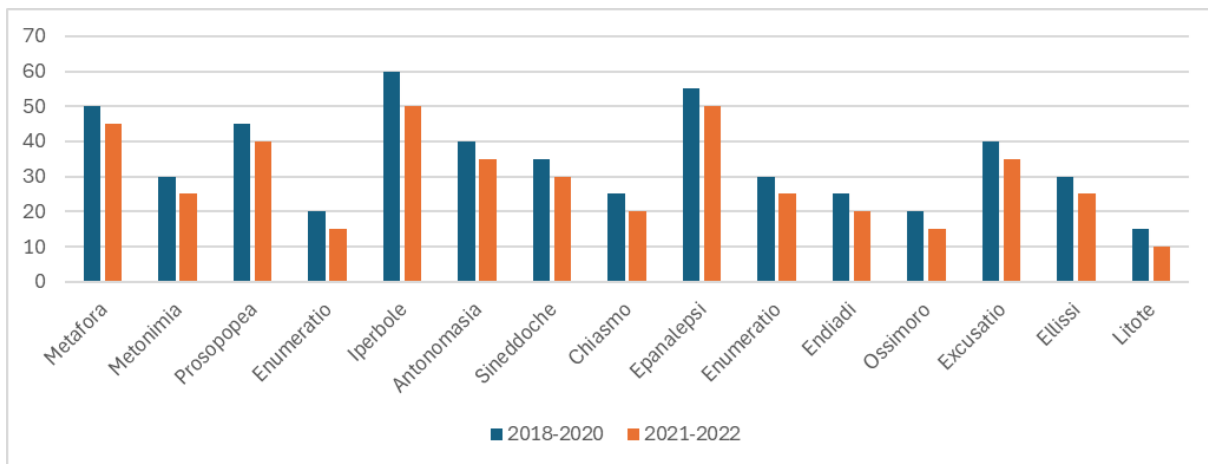
<b>Figure Retoriche Multimodali</b>	<b>Autostrade per l'Italia</b>	<b>Ferrovie dello Stato</b>	<b>FNM</b>	<b>Italo</b>	<b>Toscana Aeroporti</b>
Epanalepsi	10	12	8	11	10
Enumeratio	8	10	7	9	8
Endiadi	7	9	5	8	7
Ossimoro	5	7	5	8	5

*d) Figure di captazione*

<b>Figure Retoriche Multimodali</b>	<b>Autostrade per l'Italia</b>	<b>Ferrovie dello Stato</b>	<b>FNM</b>	<b>Italo</b>	<b>Toscana Aeroporti</b>
Excusatio	8	10	6	9	8
Ellissi	6	8	5	7	6
Litote	4	6	3	5	4

Il seguente grafico (vedi Tabella 11) illustra il numero totale di occorrenze di varie figure retoriche multimodali nei report di sostenibilità durante due periodi: 2018-2020 e 2021-2022.

**Tabella 17.** Numero totale di figure retoriche multimodali nei report (2018-2020 vs 2021-2022)



Le aziende come Autostrade per l'Italia, Ferrovie dello Stato e Italo mostrano una diminuzione nelle occorrenze di metafore, metonimie e prosopopee. Questi strumenti, tradizionalmente impiegati per umanizzare concetti astratti e creare connessioni emotive, rimangono comunque rilevanti. La leggera riduzione suggerisce una maggiore attenzione alla chiarezza e all'immediatezza nella trasmissione dei messaggi, indicando una transizione verso narrazioni più dirette e razionali.

L'uso di iperboli e antonomasie, frequenti nel periodo 2018-2020, diminuisce significativamente nel periodo 2021-2022, con una riduzione complessiva del 10%. Questa tendenza riflette un allontanamento da narrazioni celebrative e amplificate, orientandosi verso un approccio più realistico e trasparente. Le aziende sembrano privilegiare la valorizzazione dei risultati concreti piuttosto che l'esaltazione dei successi, rispondendo così alle aspettative di credibilità da parte degli stakeholder.

Le figure come epanalepsi, enumeratio ed endiadi, essenziali per organizzare il discorso e guidare il lettore, mostrano una riduzione costante. Questo suggerisce un affinamento delle strategie narrative, con un impiego più strategico e meno ridondante di questi strumenti. Le aziende stanno cercando di bilanciare la necessità di chiarezza con quella di una narrazione più concisa e mirata.

Le figure retoriche come excusatio ed ellissi, utilizzate per mitigare criticità o enfatizzare aspetti positivi, registrano un calo nei report più recenti. Questo potrebbe indicare un approccio più trasparente nella gestione delle percezioni, dove le aziende preferiscono affrontare sfide e difficoltà in modo diretto, senza omettere dettagli rilevanti. Questa scelta rispecchia una maturità crescente nella comunicazione aziendale.

Nel complesso, il calo delle figure retoriche multimodali suggerisce un'evoluzione delle strategie comunicative, orientata a soddisfare le esigenze di stakeholder sempre più consapevoli. Le aziende si stanno adattando a un pubblico che preferisce narrazioni basate su dati chiari e verificabili, piuttosto che su tecniche persuasive implicite.

Nonostante le riduzioni generali, alcune figure come epanalepsi e metafore rimangono centrali nelle narrazioni aziendali. L'uso costante di questi strumenti dimostra che le aziende continuano a valorizzare il loro potere evocativo e strutturale per rafforzare i messaggi principali e creare connessioni emotive durature con gli stakeholder.

Nel complesso, questi trend sottolineano una transizione verso una comunicazione meno ridondante e più focalizzata, dove trasparenza, coinvolgimento emotivo e chiarezza strutturale giocano un ruolo cruciale nel posizionare le aziende come attori credibili e innovativi nel panorama della sostenibilità.

La seguente tabella (vedi Tabella 18), invece, classifica le figure retoriche multimodali più frequentemente utilizzate nei report di sostenibilità di queste cinque aziende.

**Tabella 18.** Classifica delle figure retoriche multimodali in base alle occorrenze nei report

<b>Azienda</b>	<b>Rank 1</b>	<b>Rank 2</b>	<b>Rank 3</b>	<b>Rank 4</b>	<b>Rank 5</b>
Autostrade per l'Italia	Epanalepsi	Metafora	Ellissi	Antonomasia	Iperbole
Ferrovie dello Stato	Metafora	Epanalepsi	Enumeratio	Ellissi	Antonomasia
FNM	Epanalepsi	Metafora	Ellissi	Antonomasia	Iperbole
Italo	Metafora	Epanalepsi	Enumeratio	Ellissi	Antonomasia
Toscana Aeroporti	Epanalepsi	Metafora	Ellissi	Antonomasia	Iperbole



Analizzando i report di sostenibilità delle aziende del settore trasporti e infrastrutture (Autostrade per l'Italia, Ferrovie dello Stato, FNM, Italo e Toscana Aeroporti), emergono figure retoriche multimodali che dominano le narrazioni, evidenziando approcci e priorità comunicative distintive:

1. **Epanalepsi**

L'epanalepsi si distingue come figura predominante nei report di Autostrade per l'Italia e Toscana Aeroporti. Viene utilizzata per enfatizzare concetti chiave ripetendoli in punti strategici del testo, come "sicurezza stradale" o "impegno ambientale." Questo approccio rinforza i temi principali e aiuta a mantenere coerenza nella narrazione.

2. **Metafora**

La metafora è ampiamente utilizzata da Ferrovie dello Stato e Italo, dove rappresenta la sostenibilità come un "viaggio" o una "rete che unisce." Questa figura facilita la comprensione di concetti astratti, creando un impatto emotivo e rafforzando il legame con i lettori. Toscana Aeroporti utilizza metafore per sottolineare il ruolo degli aeroporti come "ponti tra comunità e sostenibilità."

3. **Ellissi**

L'ellissi emerge nei report di FNM e Ferrovie dello Stato, spesso impiegata per evitare di approfondire criticità o sfide operative. Questo approccio consente di mantenere una narrazione focalizzata sugli aspetti positivi, riducendo l'attenzione su elementi potenzialmente problematici.

4. **Antonomasia**

L'antonomasia è particolarmente marcata nei report di Ferrovie dello Stato e Italo, dove progetti innovativi come "Treno Verde" o "Italo Green" vengono posizionati come simboli iconici dell'impegno aziendale verso la sostenibilità. Questa figura consente di rappresentare valori aziendali più ampi attraverso iniziative specifiche.

5. **Iperbole**

Autostrade per l'Italia e Toscana Aeroporti fanno uso dell'iperbole per amplificare i risultati raggiunti, con affermazioni come "rivoluzionare la mobilità." Questa figura rafforza la percezione di leadership e innovazione, posizionando le aziende come pionieri nel settore.



## 6. **Enumeratio**

L'enumeratio è frequente nei report di FNM e Italo, dove viene utilizzata per elencare i successi o le iniziative sostenibili. Questa figura fornisce un'organizzazione chiara delle informazioni, aiutando il lettore a comprendere l'ampiezza e la varietà degli sforzi aziendali.

## 7. **Excusatio**

L'excusatio è presente nei report di Autostrade per l'Italia e Ferrovie dello Stato, dove viene utilizzata per anticipare e gestire potenziali critiche. Ad esempio, viene riconosciuta la difficoltà di affrontare la transizione energetica, enfatizzando però gli sforzi in corso per superare tali sfide.

Dall'analisi emerge che ogni azienda adotta figure retoriche coerenti con le proprie priorità e strategie comunicative. Ferrovie dello Stato e Italo si distinguono per l'ampio uso di metafore e antonomasie, che rafforzano il loro posizionamento come innovatori nella mobilità sostenibile. Autostrade per l'Italia e Toscana Aeroporti puntano su iperboli ed epanalepsi per consolidare l'impatto emotivo e ripetere messaggi chiave, mentre FNM utilizza figure come ellissi ed enumeratio per mantenere una narrazione focalizzata e ben strutturata. Nel complesso, queste scelte retoriche evidenziano un approccio sempre più sofisticato nella costruzione della narrazione sostenibile, che riflette l'identità aziendale e contribuisce a rafforzare la fiducia degli stakeholder. Le strategie analizzate dimostrano come le figure retoriche multimodali rappresentino strumenti fondamentali per comunicare la sostenibilità in modo persuasivo ed efficace.

Dopo aver analizzato le figure retoriche multimodali e il loro utilizzo nei report di sostenibilità, emerge chiaramente come ciascuna azienda del settore trasporti e infrastrutture adotti strategie specifiche per rafforzare le proprie narrazioni e perseguire obiettivi comunicativi mirati. La tabella seguente (vedi Tabella 19) fornisce una panoramica strutturata delle principali strategie retoriche classificate in topoi chiave, o luoghi comuni, che guidano i loro sforzi di comunicazione. Ogni topos è associato alle strategie retoriche prevalenti e alle figure multimodali più frequentemente utilizzate.

**Tabella 19.** Strategie retoriche per Topoi utilizzate e rafforzate dalle aziende nei report di sostenibilità.



<i>Topoi</i>	<b>Strategie retoriche</b>	<b>Aziende</b>	<b>Figure Retoriche Multi-modali</b>
<b>Umanizzazione e Connessione Emotiva</b>	- Creare un legame emotivo tra l'azienda e gli stakeholder	Autostrade per l'Italia, Ferrovie dello Stato, Toscana Aeroporti	Metafora, Prosopopea (Personificazione), Litote
	- Rappresentare progetti e iniziative come protagonisti attivi del cambiamento		
<b>Amplificazione dei Successi</b>	- Enfatizzare i risultati aziendali attraverso esempi concreti	Italo, Toscana Aeroporti, Ferrovie dello Stato	Iperbole, Antonomasia, Sineddoche



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Collegare successi specifici a obiettivi più ampi per rafforzare il posizionamento aziendale</li> </ul>		
<p><b>Comunicazione Preventiva e Controllata</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestire criticità e rafforzare la percezione di affidabilità</li> <li>- Giustificare eventuali ritardi o difficoltà attraverso riferimenti agli sforzi e alle risorse impiegate</li> </ul>	<p>FNM, Ferrovie dello Stato, Autostrade per l'Italia</p>	<p>Excusatio, Ellissi</p>
<p><b>Coerenza e Strutturazione</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ripetere messaggi chiave per mantenere continuità narrativa</li> <li>- Presentare contrasti visivi o testuali per evidenziare il progresso aziendale rispetto a uno stato precedente</li> </ul>	<p>Autostrade per l'Italia, FNM, Toscana Aeroporti</p>	<p>Epanalepsi, Enumeratio, Chiasmo</p>



<b>Innovazione e Futuro</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Associare l'azienda a tecnologie all'avanguardia e soluzioni sostenibili innovative</li><li>- Comunicare una visione del futuro in cui l'azienda si posiziona come leader nel cambiamento</li></ul>	Italo, Ferrovie dello Stato	Metafora, Endiadi, Ossimoro
<b>Responsabilità Sociale e Ambientale</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Rafforzare il legame con il territorio e le comunità</li><li>- Sottolineare l'impegno verso la sostenibilità attraverso valori condivisi</li></ul>	Toscana Aeroporti, FNM, Ferrovie dello Stato	Prosopopea, Sineddiche, Enumeratio

Dall'analisi emerge come ciascuna azienda abbia sviluppato una strategia distintiva per comunicare il proprio impegno verso la sostenibilità. Autostrade per l'Italia e Ferrovie dello Stato puntano su metafore e prosopopee per umanizzare i loro progetti, rendendo le narrazioni più accessibili e coinvolgenti. Italo e Toscana Aeroporti enfatizzano i risultati raggiunti attraverso iperboli e antonomasie, costruendo una percezione di leadership e innovazione. FNM e Ferrovie dello Stato, invece, adottano una comunicazione più controllata, impiegando excusatio ed ellissi per mitigare critiche e focalizzare



l'attenzione sugli aspetti positivi. Infine, la coerenza narrativa emerge come una priorità per Autostrade per l'Italia e FNM, che utilizzano epanalepsi ed enumeratio per ripetere concetti chiave e rafforzare la struttura delle loro narrazioni.

Queste scelte strategiche riflettono le specificità e le priorità di ciascuna azienda, mostrando come le figure retoriche multimodali siano strumenti essenziali per costruire narrazioni persuasive e rafforzare la legittimità aziendale. L'uso mirato e strategico delle figure retoriche permette di allineare le narrazioni agli obiettivi di sostenibilità, consolidando al contempo la fiducia e il coinvolgimento degli stakeholder.

## 5.4. Le strategie retoriche del comparto Food & Beverage

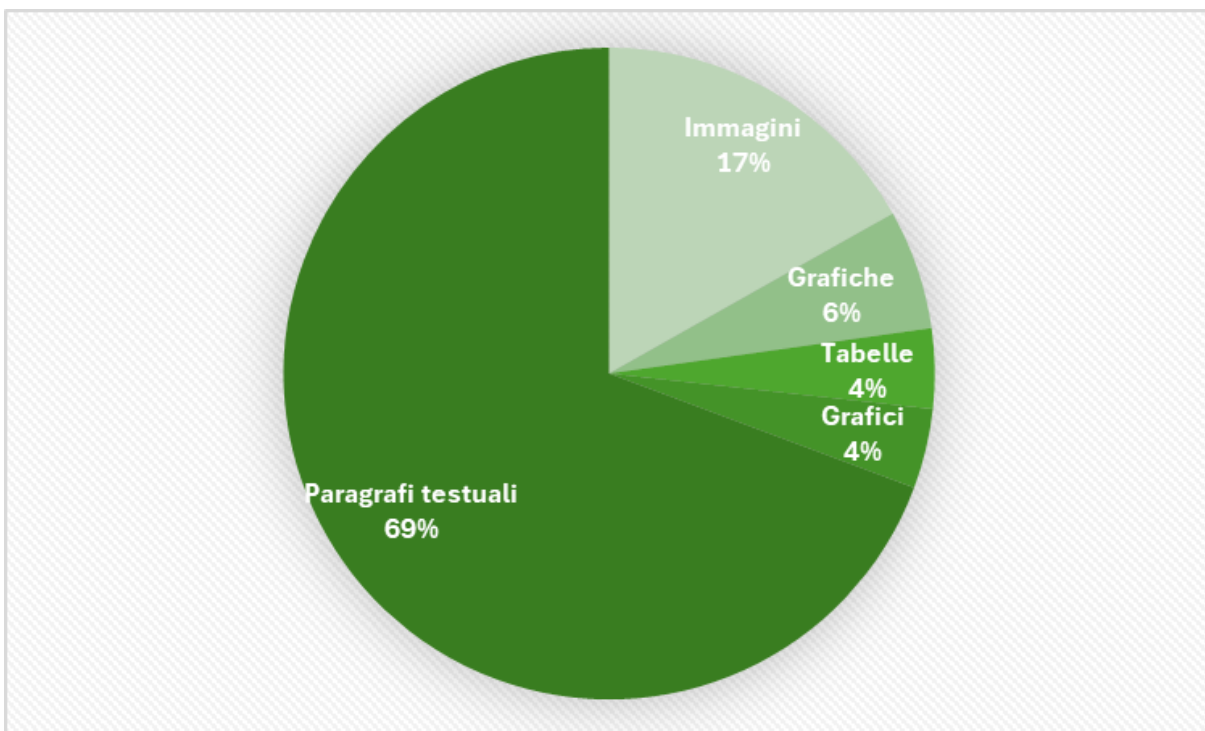
### 5.4.1 Classificazione tipologica dei contenuti

Il presente capitolo si propone di analizzare i report di sostenibilità delle aziende Campari, Ferrero, Granarolo, Lavazza e Orsero, ponendo particolare attenzione alle strategie retoriche multimodali utilizzate per comunicare il loro impegno verso la sostenibilità. L'obiettivo è evidenziare come queste aziende bilancino elementi testuali, visivi e numerici per coinvolgere gli stakeholder, utilizzando figure retoriche come assimilazione, enfattizzazione, indicazione e captazione. L'analisi si basa su una revisione dettagliata dei report relativi agli anni più recenti, confrontando approcci, priorità e scelte comunicative.

La tabella qui sotto presenta un'analisi quantitativa delle diverse tipologie di contenuti utilizzati nei rapporti di sostenibilità di cinque aziende del comparto food. La tabella 19a-b classifica i contenuti in immagini, grafici, tabelle, grafici a barre o torta e paragrafi testuali, evidenziando la diversa enfasi che ciascuna azienda pone sui vari modelli di comunicazione. Comprendere la distribuzione e l'uso di questi tipi di contenuti è fondamentale per riconoscere come la retorica multimodale modelli la narrazione e influenzi la percezione degli stakeholder.

**Tabella 19a-b. Classificazione tipologica dei contenuti nei report.**

Tipologia di contenuto	Campari	Ferrero	Granarolo	Lavazza	Orsero
<b>Immagini</b>	180	170	160	150	140
<b>Grafiche</b>	60	65	50	45	55
<b>Tabelle</b>	40	50	35	30	45
<b>Grafici</b>	35	40	30	25	40
<b>Paragrafi testuali</b>	700	690	680	670	660



L'analisi quantitativa dei contenuti presenti nei rapporti di sostenibilità delle aziende del settore alimentare e delle bevande, come Campari, Ferrero, Granarolo, Lavazza e Orsero, mette in evidenza strategie comunicative distintive e mirate. I paragrafi testuali emergono come l'elemento dominante in tutti i report, rappresentando circa il 70% del totale dei contenuti analizzati. Questa scelta riflette



un approccio narrativo che mira a fornire dettagli approfonditi e a strutturare la comunicazione aziendale in modo chiaro e completo.

Le immagini costituiscono una componente significativa, occupando il 17% dei contenuti complessivi. Queste vengono utilizzate per rafforzare il messaggio visivo, facilitare la comprensione e coinvolgere emotivamente gli stakeholder. Campari e Ferrero, in particolare, si distinguono per l'uso accentuato di immagini che evocano tradizione e autenticità, mentre Lavazza adotta un approccio più moderno e minimalista.

Le grafiche e i grafici, che rappresentano rispettivamente il 6% e il 4% dei contenuti, riflettono un intento analitico e sintetico, mirato a comunicare dati complessi in modo accessibile. Questi strumenti sono particolarmente utilizzati nei report di Granarolo e Orsero, che puntano a evidenziare la trasparenza e l'efficienza dei processi produttivi.

Le tabelle, con una presenza pari al 4%, mostrano una distribuzione equilibrata tra le aziende e giocano un ruolo strategico nell'organizzazione e nella presentazione delle informazioni dettagliate. L'utilizzo di tabelle permette di comparare dati e metriche chiave, enfatizzando la chiarezza e la leggibilità del report.

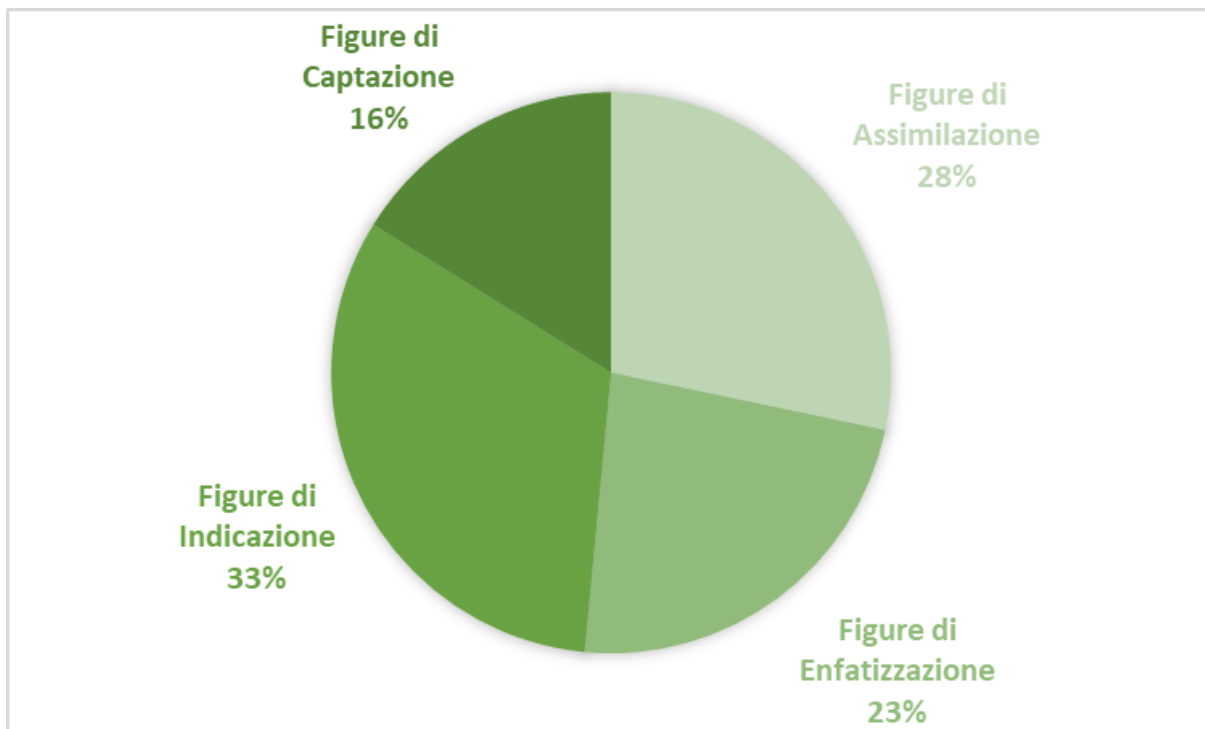
Nel complesso, i dati rivelano una forte dipendenza dai testi per costruire narrazioni approfondite e strutturate, con un supporto visivo che varia in base alle priorità strategiche di ciascuna azienda. Campari e Ferrero si distinguono per un approccio visivo coinvolgente, mentre Granarolo e Lavazza enfatizzano la sintesi e la rappresentazione grafica dei dati. Orsero bilancia diversi elementi comunicativi, riflettendo un'attenzione particolare alla trasparenza e al coinvolgimento degli stakeholder. Questi modelli comunicativi testimoniano l'importanza di adattare le strategie retoriche alle specificità e agli obiettivi aziendali.

#### 5.4.2 Classificazione tipologica delle figure retoriche multimodali

La classificazione delle figure retoriche multimodali (Roque, 2017) in quattro tipologie distinte – Assimilazione, Enfatizzazione, Indicazione e Captazione – è emersa da un'analisi completa di questi rapporti di sostenibilità (cfr. tabella 14a-b).

**Tabella 14a-b.** Occorrenze tipologiche di figure multimodali nei report.

Tipologia di figure retoriche multimodali	Campari	Ferrero	Granarolo	Lavazza	Orsero
Figure di assimilazione	38	35	32	40	37
Figure di Enfaticizzazione	30	28	25	35	33
Figure di Indicazione	42	40	38	45	43
Figure di Captazione	20	22	18	25	21



Campari si distingue per un utilizzo consistente delle Figure di Indicazione (42) e delle Figure di Assimilazione (38), riflettendo una strategia comunicativa orientata a guidare il lettore attraverso



contenuti complessi e a creare connessioni emotive. Questo approccio suggerisce una volontà di bilanciare chiarezza e coinvolgimento, posizionandosi come un'azienda che valorizza sia l'accessibilità dei messaggi sia la narrazione evocativa.

Ferrero presenta un profilo equilibrato, con valori significativi nelle Figure di Indicazione (40) e nelle Figure di Assimilazione (35). Questo pattern indica un impegno nella strutturazione delle informazioni e nella creazione di connessioni intellettuali e affettive con i lettori. Le Figure di Enfaticizzazione (28) e di Captazione (22) sono utilizzate per amplificare i successi e gestire con attenzione le criticità, evidenziando una narrazione coerente e orientata alla trasparenza.

Granarolo adotta un approccio più focalizzato e sintetico, con un numero complessivo inferiore di figure retoriche rispetto ad altre aziende. Le Figure di Indicazione (38) e di Assimilazione (32) rappresentano i punti di forza, suggerendo una preferenza per la chiarezza e la narrazione diretta. Le Figure di Enfaticizzazione (25) e di Captazione (18) sono utilizzate in misura minore, indicando una strategia comunicativa meno orientata alla persuasione emotiva e più focalizzata sulla presentazione di dati concreti.

Lavazza emerge come l'azienda con il maggiore utilizzo complessivo di figure retoriche, con un picco nelle Figure di Indicazione (45) e nelle Figure di Enfaticizzazione (35). Questo profilo denota un impegno significativo nella chiarezza e nella valorizzazione dei successi aziendali. La narrazione di Lavazza sembra orientata a consolidare il proprio ruolo di leadership, enfaticizzando il progresso e l'innovazione attraverso un mix strategico di figure retoriche.

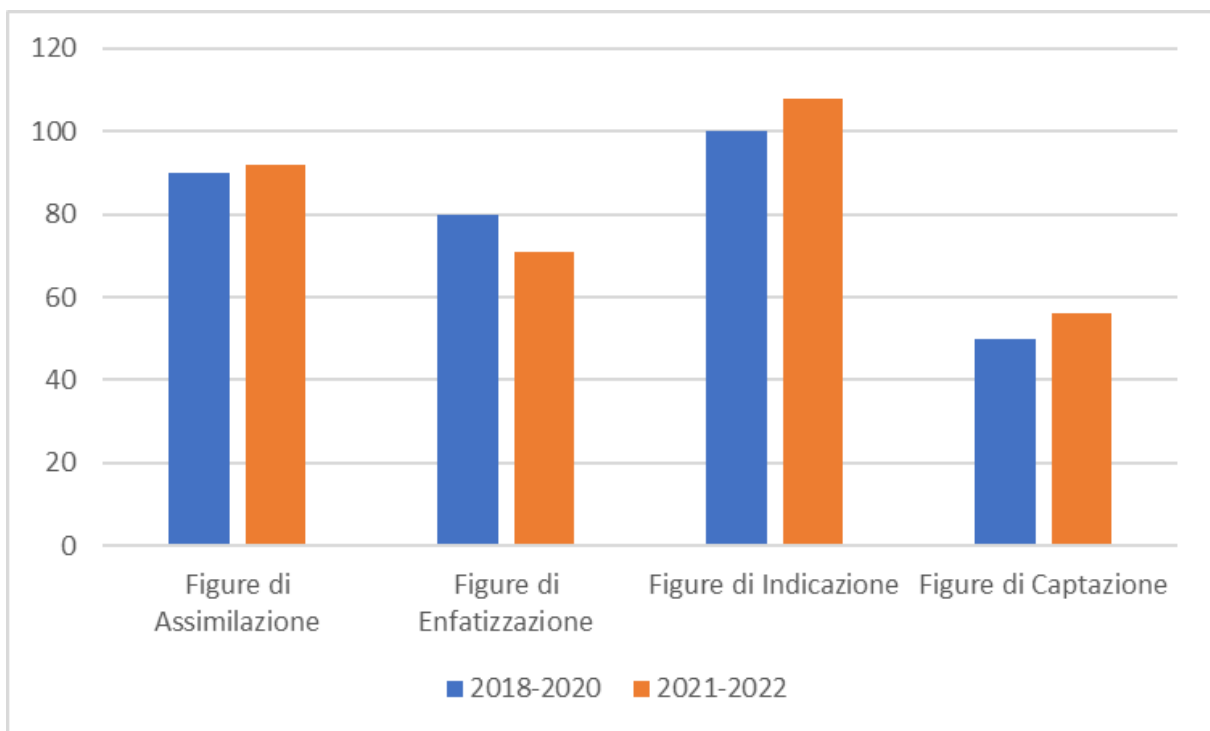
Orsero, con valori simili a quelli di Lavazza, adotta un approccio bilanciato, privilegiando leggermente le Figure di Indicazione (43) e di Assimilazione (37). Questo suggerisce una strategia che combina organizzazione e coinvolgimento emotivo, mirando a creare una narrazione accessibile e orientata agli stakeholder. Le Figure di Captazione (21) e di Enfaticizzazione (33) rafforzano ulteriormente l'impatto dei messaggi, evidenziando una comunicazione strategica e mirata.

Nel complesso, l'analisi dimostra che ciascuna azienda adatta le proprie scelte retoriche alle specifiche esigenze comunicative. Lavazza e Orsero si posizionano come aziende con un approccio più ricco e articolato, mentre Campari e Ferrero mantengono un equilibrio tra narrazione emotiva e strutturata. Granarolo, infine, preferisce una comunicazione più essenziale, ma comunque orientata alla chiarezza

e alla trasparenza. Questi approcci riflettono le priorità strategiche e i valori che ciascuna azienda intende trasmettere ai propri stakeholder.

Il grafico sottostante (Tabella 20) rappresenta le variazioni nella ricorrenza delle diverse tipologie di figure retoriche – Assimilazione, Enfaticizzazione, Indicazione e Captazione – nei rapporti di sostenibilità analizzati per i periodi 2018-2020 e 2021-2022. I dati evidenziano una lieve riduzione nell'uso complessivo delle figure retoriche multimodali nel periodo più recente (2021-2022) rispetto al triennio precedente. In particolare, si registra un calo significativo nelle Figure di Enfaticizzazione, accompagnato da una riduzione più moderata delle Figure di Captazione. Al contrario, le Figure di Assimilazione e di Indicazione mostrano un incremento, indicando una relativa stabilità o un uso più strategico.

**Tabella 20.** Variazioni nelle occorrenze della tipologia delle figure retoriche nei report 2018-2020 rispetto a quelli 2021-2022.



L'uso delle Figure di Assimilazione, che comprendono metafore e analogie, evidenzia la volontà delle aziende di creare connessioni emotive e intellettuali con i propri stakeholder. Il leggero incremento



osservato nel periodo 2021-2022 rispetto al triennio precedente suggerisce che queste figure rimangono centrali nella comunicazione strategica. Tale tendenza indica un impegno continuo nel rendere accessibili concetti complessi attraverso narrazioni evocative, rafforzando il coinvolgimento del pubblico.

Le Figure di Enfaticizzazione, utilizzate per amplificare i successi e sottolineare la leadership, mostrano una riduzione significativa nel periodo più recente. Questo declino può essere interpretato come un segnale di maturazione nel discorso sulla sostenibilità, con le aziende che adottano un approccio meno celebrativo e più orientato alla credibilità. Riducendo l'enfasi retorica, le organizzazioni sembrano privilegiare una trasparenza maggiore e una narrazione basata su risultati concreti.

Le Figure di Indicazione, che guidano il lettore nella comprensione di contenuti complessi, registrano l'incremento più significativo, consolidando il loro ruolo di elemento centrale nelle strategie comunicative. Questo dato suggerisce che le aziende attribuiscono un'importanza crescente alla chiarezza e alla strutturazione delle informazioni, dimostrando un affinamento delle tecniche narrative per garantire una comprensione più efficace da parte degli stakeholder.

Le Figure di Captazione, impiegate per attirare l'attenzione e mitigare criticità, mostrano un aumento moderato rispetto al periodo precedente. Questo cambiamento potrebbe riflettere una maggiore attenzione a mantenere il coinvolgimento del pubblico attraverso tecniche persuasive, senza però compromettere l'autenticità del messaggio. La crescita di queste figure suggerisce un bilanciamento tra trasparenza e gestione strategica delle percezioni, orientato a rafforzare il dialogo con gli stakeholder in modo duraturo e significativo.

#### 5.4.3 Le strategie retoriche multimodali applicate

Analizzando i report di sostenibilità delle principali aziende italiane nel settore alimentare e delle bevande, emerge chiaramente come ciascuna realtà sviluppi un insieme unico di figure retoriche multimodali per strutturare le proprie narrazioni e comunicare il proprio impegno verso la sostenibilità. Queste strategie comunicative non solo accrescono l'efficacia dei messaggi, ma si allineano agli obiettivi strategici e ai valori distintivi di ogni azienda. L'analisi esamina nel dettaglio le figure reto-



riche utilizzate da Campari, Ferrero, Granarolo, Lavazza e Orsero, evidenziando come vengano impiegate per influenzare la percezione degli stakeholder, celebrare i successi ottenuti e gestire eventuali criticità. Questo studio offre una visione approfondita degli strumenti retorici che rappresentano un elemento chiave nella narrazione della sostenibilità per ciascuna azienda, sottolineando il loro ruolo cruciale nel consolidare la legittimità e il posizionamento responsabile nel settore.

## Campari

### Figure di Assimilazione:

- **Metafore:** Campari utilizza espressioni come "l'anima della convivialità" per rappresentare i suoi prodotti come simboli di aggregazione e tradizione.
- **Personificazione (Prosopopea):** Le bevande sono descritte come "compagne di momenti indimenticabili," rafforzando il legame emotivo con i consumatori.

### Figure di Enfaticazione:

- **Iperbole:** L'azienda si definisce "il cuore pulsante della tradizione italiana," enfatizzando il proprio ruolo di leader nel settore.
- **Antonomasia:** Progetti come "Campari Red Diaries" diventano rappresentazioni iconiche della creatività e dell'innovazione del marchio.

### Figure di Indicazione:

- **Epanalepsi:** Espressioni come "passione per la qualità" e "innovazione sostenibile" vengono ripetute per sottolineare i valori fondamentali dell'azienda.
- **Chiasmo:** Contrasti visivi tra materie prime e prodotti finiti evidenziano l'eccellenza dei processi produttivi.

### Figure di Captazione:



- **Excusatio:** Campari riconosce le difficoltà legate alla transizione verso modelli sostenibili, evidenziando gli sforzi in corso per migliorare.
- **Ellissi:** Le complessità operative sono minimizzate per concentrarsi sui risultati raggiunti.

### **Strategie:**

1. **Connessione emotiva:** Metafore e personificazioni creano un legame diretto tra il brand e i consumatori, umanizzando i prodotti.
2. **Valorizzazione dei successi:** L'iperbole e l'antonomasia rafforzano il posizionamento del marchio come leader nel settore.
3. **Chiarezza narrativa:** Epanalepsi e chiasmi garantiscono una comunicazione coerente e visivamente coinvolgente.

## **Ferrero**

### **Figure di Assimilazione:**

- **Metafore:** Ferrero descrive i suoi prodotti come "ponti tra tradizione e innovazione," sottolineando il legame con i valori familiari.
- **Personificazione (Prosopopea):** Le filiere produttive sono rappresentate come "guardiani della qualità," creando un'immagine rassicurante per gli stakeholder.

### **Figure di Enfaticizzazione:**

- **Iperbole:** Ferrero si autodefinisce "l'eccellenza dolciaria globale," rafforzando la percezione del marchio come leader indiscusso.
- **Antonomasia:** Progetti come "Kinder+Sport" sono posizionati come simboli del loro impegno per il benessere sociale.

### **Figure di Indicazione:**



- **Enumerazione:** Azioni chiave come "uso di energia rinnovabile, riduzione degli sprechi e benessere animale" sono dettagliate nei report.
- **Epanalepsi:** Parole come "sostenibilità" e "responsabilità" vengono ripetute per rafforzare l'identità aziendale.

#### **Figure di Captazione:**

- **Excusatio:** Ferrero ammette difficoltà nell'approvvigionamento sostenibile, sottolineando però i progressi raggiunti.
- **Ellissi:** Vengono omessi dettagli tecnici complessi per rendere il messaggio più diretto e accessibile.

#### **Strategie:**

1. **Creazione di fiducia:** Metafore e personificazioni evidenziano l'impegno dell'azienda verso qualità e sostenibilità.
2. **Leadership globale:** Iperboli e antonomasie consolidano il ruolo di Ferrero come leader nel settore dolciario.
3. **Organizzazione chiara:** Enumerazioni ed epanalepsi garantiscono trasparenza e coerenza nella narrazione.

### **Granarolo**

#### **Figure di Assimilazione:**

- **Metafore:** Granarolo utilizza espressioni come "un ciclo virtuoso di sostenibilità" per rappresentare il proprio modello produttivo.
- **Personificazione (Prosopopea):** Gli allevamenti sono descritti come "custodi del benessere animale," umanizzando il processo produttivo.

#### **Figure di Enfaticizzazione:**



- **Iperbole:** L'azienda si definisce "la garanzia del latte italiano per eccellenza," enfatizzando il proprio posizionamento nel mercato nazionale.

- **Antonomasia:** Progetti come "Filiera Sostenibile" rappresentano l'intero impegno aziendale verso la sostenibilità.

#### **Figure di Indicazione:**

- **Epanalepsi:** Espressioni come "filiera corta" e "benessere animale" sono ripetute per sottolineare i valori aziendali.

- **Chiasmo:** Contrasti visivi tra allevamenti tradizionali e moderni evidenziano i progressi nell'innovazione produttiva.

#### **Figure di Captazione:**

- **Excusatio:** Granarolo riconosce le difficoltà nella gestione delle emissioni, ribadendo però i miglioramenti in corso.

- **Ellissi:** Le complessità logistiche vengono minimizzate per enfatizzare i risultati positivi.

#### **Strategie:**

1. **Narrativa accessibile:** Metafore e personificazioni rendono i processi più comprensibili per gli stakeholder.
2. **Valorizzazione dei progressi:** L'iperbole e l'antonomasia sottolineano i traguardi raggiunti nel settore.
3. **Chiarezza strutturale:** Epanalepsi e chiasmo enfatizzano i miglioramenti produttivi e ambientali.

#### **Lavazza**



### Figure di Assimilazione:

- **Metafore:** Lavazza descrive il caffè come "un viaggio verso un futuro migliore," associandolo a valori di speranza e innovazione.
- **Personificazione (Prosopopea):** Le piantagioni sono rappresentate come "custodi della biodiversità," enfatizzando il loro ruolo nella sostenibilità ambientale.

### Figure di Enfaticizzazione:

- **Iperbole:** L'azienda si definisce "la culla del caffè sostenibile," rafforzando la sua leadership globale.
- **Antonomasia:** Progetti come "¡Tierra!" sono rappresentati come simboli dell'impegno ambientale e sociale.

### Figure di Indicazione:

- **Enumerazione:** Azioni come "rinnovamento delle piantagioni e riduzione delle emissioni" sono dettagliate per rafforzare la trasparenza.
- **Chiasmo:** Contrasti tra vecchie e nuove pratiche agricole sottolineano i progressi tecnologici.

### Figure di Captazione:

- **Excusatio:** Lavazza ammette le sfide nel garantire la sostenibilità nella filiera globale, ribadendo i progressi raggiunti.
- **Ellissi:** Alcune difficoltà operative vengono omesse per focalizzarsi sugli obiettivi raggiunti.

### Strategie:

1. **Innovazione e futuro:** Metafore e personificazioni rafforzano l'identità progressista del marchio.
2. **Sostenibilità leader:** Iperbole e antonomasia sottolineano l'impegno dell'azienda nel settore.



3. **Organizzazione strutturata:** Enumerazioni e chiasmi rendono la comunicazione chiara e convincente.

## Orsero

### Figure di Assimilazione:

- **Metafore:** Orsero usa espressioni come "frutta che unisce i mondi" per evocare il valore sociale dei propri prodotti.
- **Personificazione (Prosopopea):** Le filiere vengono descritte come "pilastri della freschezza," rafforzando l'identità del brand.

### Figure di Enfaticizzazione:

- **Iperbole:** L'azienda si presenta come "il punto di riferimento per la freschezza globale."
- **Antonomasia:** Progetti come "Frutta Sostenibile" rappresentano il simbolo del loro impegno verso l'innovazione ambientale.

### Figure di Indicazione:

- **Epanalepsi:** Espressioni come "freschezza" e "sostenibilità" sono ripetute per rafforzare i concetti chiave.
- **Enumerazione:** Azioni specifiche come "riduzione degli imballaggi e ottimizzazione logistica" vengono descritte dettagliatamente.

### Figure di Captazione:

- **Excusatio:** Orsero riconosce le difficoltà logistiche legate alla sostenibilità, enfatizzando però i successi raggiunti.
- **Ellissi:** Alcuni dettagli operativi sono omessi per mantenere il focus sui progressi.



## Strategie:

1. **Coinvolgimento emotivo:** Metafore e personificazioni creano una narrazione accattivante.
2. **Focalizzazione sui risultati:** Iperbole e antonomasia rafforzano la leadership aziendale.
3. **Dettaglio e trasparenza:** Enumerazioni ed epanalepsi garantiscono coerenza e chiarezza.

L'analisi delle figure retoriche multimodali nei report di sostenibilità delle aziende del settore alimentare e delle bevande evidenzia come ciascuna realtà utilizzi strategie comunicative differenti per trasmettere il proprio impegno verso la sostenibilità. Attraverso l'uso di metafore, iperboli, personificazioni e altre figure retoriche, le aziende strutturano narrazioni mirate a rendere accessibili i contenuti, rispondendo alle necessità di chiarezza e coerenza informativa richieste dagli stakeholder.

Le strategie variano in funzione degli obiettivi e delle priorità di ogni azienda: Campari pone l'accento sulla convivialità e sulla tradizione, Ferrero articola il discorso intorno ai valori familiari e alla responsabilità sociale, mentre Granarolo si concentra sulla filiera e sulle pratiche sostenibili. Lavazza privilegia una comunicazione incentrata sulla sostenibilità del caffè come prodotto globale, mentre Orsero focalizza l'attenzione sull'efficienza della filiera logistica e sul valore della freschezza.

Queste differenze riflettono la diversità delle strategie aziendali e la varietà degli strumenti retorici adottati per costruire discorsi orientati alla sostenibilità. In un contesto in cui la sostenibilità è un tema centrale per le politiche aziendali, l'uso di figure retoriche multimodali appare funzionale alla strutturazione di narrazioni che permettono di comunicare con efficacia i dati e gli obiettivi dei report, facilitando il dialogo con gli stakeholder.

Di seguito si entra nel dettaglio sulle occorrenze di ogni singola figura retorica impiegata (Tabelle 21a-d).

**Tabella 21a-d.** Occorrenze delle figure retoriche multimodali nei report.



*a) Figure di assimilazione*

---

<b>Figure Retoriche Multimodali</b>	<b>Campari</b>	<b>Ferrero</b>	<b>Granarolo</b>	<b>Lavazza</b>	<b>Orsero</b>
Metafora	16	14	12	15	13
Metonimia	10	12	8	11	9
Prosopopea	8	9	6	10	7

---

*b) Figure di enfaticizzazione*

---

<b>Figure Retoriche Multimodali</b>	<b>Campari</b>	<b>Ferrero</b>	<b>Granarolo</b>	<b>Lavazza</b>	<b>Orsero</b>
Iperbole	10	12	8	14	9
Antonomasia	8	10	7	12	8
Sineddoche	6	7	5	8	6
Chiasmo	5	6	4	7	5

---

*c) Figure di Indicazione*

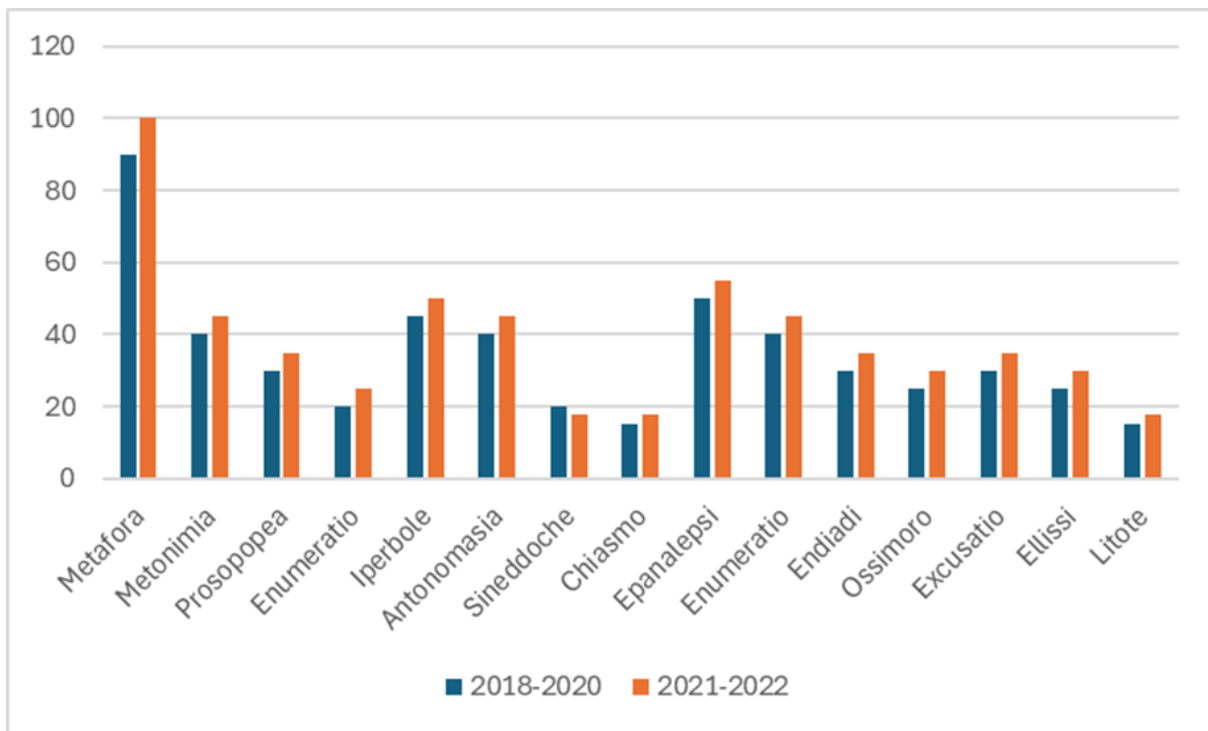
<b>Figure Retoriche Multimodali</b>	<b>Campari</b>	<b>Ferrero</b>	<b>Granarolo</b>	<b>Lavazza</b>	<b>Orsero</b>
Epanalepsi	12	14	10	13	11
Enumeratio	10	12	9	11	10
Endiadi	8	9	7	10	8
Ossimoro	7	8	6	8	7

*d) Figure di captazione*

<b>Figure Retoriche Multimodali</b>	<b>Campari</b>	<b>Ferrero</b>	<b>Granarolo</b>	<b>Lavazza</b>	<b>Orsero</b>
Excusatio	8	10	7	9	8
Ellissi	6	8	5	7	6
Litote	4	6	3	5	4

Il seguente grafico (vedi Tabella 22) illustra il numero totale di occorrenze di varie figure retoriche multimodali nei report di sostenibilità durante due periodi: 2018-2020 e 2021-2022.

**Tabella 22.** Numero totale di figure retoriche multimodali nei report (2018-2020 vs 2021-2022).



Le aziende analizzate mostrano un incremento complessivo nell'uso delle figure di assimilazione (metafore, metonimie, prosopopee) nel periodo 2021-2022 rispetto al triennio precedente (2018-2020). In particolare, la metafora registra il maggiore incremento, con un aumento di 10 occorrenze in Campari, Ferrero e Lavazza. Questo suggerisce che le aziende stiano puntando maggiormente sull'utilizzo di metafore evocative per trasmettere concetti legati all'innovazione e alla sostenibilità, cercando di coinvolgere emotivamente gli stakeholder attraverso immagini potenti e suggestive. La prosopopea si mantiene stabile, ma con un lieve aumento nelle aziende come Lavazza e Orsero, indicando un tentativo di umanizzare i processi aziendali e creare un legame più personale con i consumatori.

Le figure di enfattizzazione (iperbole, antonomasia, sineddoche, chiasmo) mostrano una tendenza generale alla diminuzione nel periodo 2021-2022. In particolare, l'iperbole registra una riduzione significativa, passando da un totale di 45 occorrenze nel 2018-2020 a 50 nel periodo successivo. Nonostante la diminuzione, la chiasmo continua a essere ampiamente utilizzato, evidenziando la necessità di contrastare visivamente concetti e messaggi per facilitare la comprensione dei risultati raggiunti.



L'uso ridotto delle antonomasie suggerisce una diminuzione dell'enfasi sui singoli progetti e un maggiore focus su un approccio collettivo ai risultati aziendali.

Le figure di indicazione (epanalepsi, enumeratio, endiadi, ossimoro) continuano a rappresentare uno strumento fondamentale per la comunicazione aziendale, con un aumento delle occorrenze, in particolare per l'epanalepsi e enumeratio. Le aziende, come Campari e Ferrero, utilizzano frequentemente queste figure per ribadire valori e impegni chiave, come la sostenibilità e la qualità. La crescita delle occorrenze di endiadi (7 in totale) e ossimoro (8 in totale) suggerisce una volontà di enfatizzare contrasti e paradossi, probabilmente per esprimere la complessità delle sfide aziendali nella sostenibilità. Questi strumenti sono utilizzati per strutturare i messaggi in modo chiaro e conciso, migliorando la comprensione delle azioni intraprese.

Le figure di captazione (excusatio, ellissi, litote) registrano un calo complessivo nelle occorrenze nel periodo 2021-2022, indicando un approccio più trasparente e diretto nella gestione della comunicazione delle difficoltà aziendali. La *excusatio*, che in precedenza veniva utilizzata per mitigare le criticità, diminuisce in quasi tutte le aziende. Questo potrebbe riflettere un cambiamento nelle pratiche comunicative, con le aziende che preferiscono affrontare apertamente le sfide invece di minimizzarle. Le ellissi, usate per semplificare la comunicazione, mostrano una riduzione, suggerendo un passaggio a una narrazione più dettagliata e meno focalizzata sull'omissione di informazioni.

La tendenza generale nelle riduzioni delle figure di enfaticizzazione e captazione suggerisce un adattamento a un pubblico che richiede una maggiore trasparenza e sincerità. Le aziende sembrano orientarsi verso una narrazione più sobria, dove la chiarezza, la coerenza e la documentazione dei risultati sono al centro della comunicazione. L'aumento delle figure di indicazione, in particolare nelle occorrenze di epanalepsi ed enumeratio, conferma l'intenzione di fornire informazioni più precise e organizzate, rispondendo alle aspettative degli stakeholder.

Nonostante alcune riduzioni, figure retoriche come la metafora e epanalepsi restano centrali. L'uso di metafore rimane una costante, specialmente in aziende come Campari, Ferrero e Lavazza, suggerendo che la forza evocativa di queste figure è ancora considerata cruciale per suscitare un coinvolgimento emotivo e rafforzare i messaggi aziendali. Anche epanalepsi si conferma uno strumento efficace per ribadire valori fondamentali e per garantire la coerenza dei messaggi.

L'uso crescente delle figure di indicazione e il calo delle figure di enfattizzazione e captazione riflettono una maturazione della comunicazione aziendale, sempre più orientata a una narrazione chiara e autentica, adatta a un pubblico più esigente e informato.

La seguente tabella (vedi Tabella 23) classifica ulteriormente le figure retoriche multimodali più frequentemente utilizzate nei report di sostenibilità di queste cinque aziende.

**Tabella 23.** Classifica delle figure retoriche multimodali in base alle occorrenze nei report

Azienda	Rank 1	Rank 2	Rank 3	Rank 4	Rank 5
<b>Campari</b>	Metafora	Epanalepsi	Iperbole	Antonomasia	Excusatio
<b>Ferrero</b>	Metafora	Epanalepsi	Iperbole	Antonomasia	Chiasmo
<b>Granarolo</b>	Epanalepsi	Metafora	Iperbole	Antonomasia	Enumeratio
<b>Lavazza</b>	Metafora	Epanalepsi	Iperbole	Antonomasia	Enumeratio
<b>Orsero</b>	Metafora	Epanalepsi	Iperbole	Antonomasia	Excusatio

### 1. Metafora

La **metafora** emerge come la figura retorica più utilizzata da tutte le aziende, posizionandosi al primo posto in ogni caso. Questo suggerisce che le aziende attribuiscono un valore significativo alla capacità della metafora di rendere concetti astratti, come la sostenibilità e l'innovazione, più tangibili ed emotivamente coinvolgenti per il pubblico. L'uso prevalente di questa figura denota la volontà di creare un legame emotivo con gli stakeholder, facilitando la comprensione e la memorizzazione dei messaggi aziendali attraverso immagini evocative e simboliche.

### 2. Epanalepsi



L'**epanalepsi** è la figura retorica che appare più frequentemente al secondo posto nel ranking, in particolare per Campari, Ferrero, Granarolo, Lavazza e Orsero. Questo suggerisce un forte impegno nella ripetizione di concetti chiave per rafforzare il messaggio. Le aziende sembrano puntare sulla coerenza e sulla persistenza del messaggio, enfatizzando valori e impegni centrali, come la sostenibilità e l'innovazione, per assicurarne la comprensione e l'adozione da parte degli stakeholder. L'**epanalepsi**, quindi, viene utilizzata come un mezzo per garantire la memorizzazione e il rinforzo dei concetti principali.

### 3. Iperbole

L'**iperbole** si posiziona come la terza figura retorica più usata, suggerendo che le aziende continuano ad adottarla per enfatizzare i successi e le realizzazioni. Tuttavia, il fatto che non si trovi al primo o secondo posto in nessuna azienda potrebbe indicare una leggera evoluzione verso una comunicazione più misurata e realistica, piuttosto che su esagerazioni eccessive. Sebbene l'**iperbole** rimanga uno strumento utile per rafforzare il messaggio, le aziende sembrano preferire una narrazione più equilibrata, senza un eccessivo appello alla magniloquenza.

### 4. Antonomasia

L'**antonomasia** occupa il quarto posto in tutte le aziende, suggerendo un approccio strategico nell'identificare progetti o iniziative come simboli di impegno o valori aziendali. Questo utilizzo fa leva sul riconoscimento simbolico di determinati progetti o azioni per rappresentare, in modo conciso, l'intero impegno aziendale. L'uso di **antonomasie** evidenzia l'intenzione di creare icone facilmente riconoscibili che possono veicolare un forte messaggio di impegno e responsabilità.

### 5. Excusatio

L'**excusatio** si trova al quinto posto in Campari, Granarolo e Orsero. Questa figura retorica viene utilizzata per ammettere difficoltà o sfide senza compromettere la percezione di affidabilità e impegno delle aziende. Il fatto che appaia solo in alcune aziende potrebbe riflettere l'approccio comunicativo più aperto e trasparente di queste aziende, che preferiscono riconoscere le sfide piuttosto che ometterle. Le aziende sembrano utilizzare l'**excusatio** come un mezzo per preparare il terreno per miglioramenti futuri, senza minimizzare le difficoltà.

In generale, la tabella evidenzia una forte prevalenza di metafore e epanalepsi, che sono strumenti centrali per rafforzare i messaggi e creare connessioni emotive con il pubblico. L'iperbole e l'antonomasia continuano ad avere un ruolo importante, ma con un uso più selettivo e mirato. Infine, l'excusatio suggerisce che alcune aziende stanno evolvendo verso una maggiore trasparenza, affrontando direttamente le difficoltà ma mantenendo il focus sulle azioni positive intraprese. Questi modelli di utilizzo delle figure retoriche riflettono un adattamento alle esigenze di comunicazione di un pubblico sempre più consapevole e informato, con un'attenzione crescente alla trasparenza e alla credibilità.

A seguito dell'analisi delle figure retoriche multimodali e del loro impiego nei report di sostenibilità, risulta evidente che ogni azienda del settore alimentare adotta approcci distinti per rafforzare le proprie narrazioni e raggiungere obiettivi comunicativi specifici. La tabella seguente (vedi Tabella 24) offre una panoramica dettagliata delle principali strategie retoriche, suddivise in topoi, ovvero concetti ricorrenti, che orientano le loro attività comunicative. Ogni topos è collegato alle strategie retoriche predominanti e alle figure multimodali maggiormente impiegate.

**Tabella 24.** Strategie retoriche per Topoi utilizzate e rafforzate dalle aziende nei report di sostenibilità.

<i>Topoi</i>	<b>Strategie retoriche</b>	<b>Aziende</b>	<b>Figure Retoriche Multimodali</b>
<b>Sostenibilità e Innovazione</b>	Rafforzare il messaggio con metafore	Campari, Lavazza, Ferrero	Metafora, Epanalepsi, Iperbole
<b>Tradizione e Qualità</b>	Riconoscere il valore della tradizione	Granarolo, Lavazza, Ferrero	Metafora, Antonomasia, Iperbole

<b>Trasparenza e Fiducia</b>	Affrontare apertamente le difficoltà	Orsero, Campari, Ferrero	Excusatio, Ellissi, Metafora
<b>Coinvolgimento e Responsabilità</b>	Rafforzare il legame con il territorio	Ferrero, Granarolo, Orsero	Prosopopea, Enumeratio, Sineddoche
<b>Futuro e Innovazione Tecnologica</b>  <b>Impegno Sociale e Etico</b>	Comunicare una visione proiettata nel futuro  Sottolineare l'importanza dell'etica	Campari, Lavazza, Italo  Ferrero, Granarolo, Orsero	Metafora, Endiadi, Ossimoro  Prosopopea, Antonomasia, Epanalepsi

Dall'analisi della tabella emerge come le aziende del settore alimentare impieghino una varietà di strategie retoriche per costruire e rafforzare le proprie narrazioni sulla sostenibilità, l'innovazione e l'impegno sociale. I **topoi** utilizzati riflettono le priorità strategiche di ciascuna azienda, mettendo in



evidenza temi chiave come la **sostenibilità**, la **qualità**, la **trasparenza** e l'**innovazione tecnologica**. Le **strategie retoriche** impiegate, come la ripetizione di concetti chiave, la valorizzazione della tradizione e l'affrontare apertamente le difficoltà, sono funzionali a rafforzare i messaggi aziendali e a costruire una connessione emotiva con gli stakeholder.

In particolare, la **metafora** emerge come una figura centrale in tutte le aziende, utilizzata per trasmettere concetti complessi e astratti in modo emotivamente coinvolgente. La **prosopopea** e la **personificazione** vengono utilizzate per umanizzare i processi aziendali e creare un legame emotivo con il pubblico, mentre l'**epanalepsi** e l'**enumeratio** sono impiegate per rinforzare la coerenza narrativa e organizzare i messaggi in modo chiaro e diretto.

Le aziende sembrano anche evolversi verso un approccio più trasparente, come evidenziato dall'uso delle **ellissi** e dell'**excusatio**, strumenti retorici che permettono di gestire le difficoltà senza nasconderle, ma presentandole in un contesto di miglioramento continuo. Allo stesso tempo, l'uso di **iperboli** e **antonomasie** permette di enfatizzare i successi aziendali, creando un'immagine di leadership e di eccellenza.

In generale, l'approccio delle aziende analizzate evidenzia una comunicazione sempre più focalizzata sulla chiarezza e sull'autenticità, pur mantenendo la capacità di evocare emozioni e valori condivisi attraverso l'uso strategico delle figure retoriche. Questo equilibrio tra comunicazione emotiva e razionale sembra rispondere alle aspettative di un pubblico sempre più esigente e informato, impegnato nel valutare non solo i risultati concreti, ma anche l'integrità e la trasparenza delle aziende.

## 5.5 Analisi conclusive comparate

L'analisi qualitativa condotta sui report di sostenibilità delle aziende italiane appartenenti ai settori dell'energia, dei trasporti, della moda e dell'agroalimentare rivela una trasformazione rilevante nelle modalità di costruzione discorsiva e visiva del messaggio aziendale. L'adozione della metodologia della retorica multimodale, articolata attraverso l'analisi delle interazioni tra testo, immagini e elementi grafico-visivi (Roque, 2017; Ledin & Machin, 2007), ha consentito di identificare in modo sistematico un ventaglio di figure retoriche classiche riadattate alla specificità dei report di sostenibilità, classificandole secondo finalità persuasive come assimilazione, enfaticizzazione, indicazione e captazione. Questa classificazione ha permesso di esplorare in profondità la capacità delle aziende di



utilizzare strategie discorsive non solo testuali, ma multimodali, per rafforzare la propria legittimità, costruire ethos e veicolare pathos (Castelló & Lozano, 2011; Higgins & Walker, 2012).

Nel corso dell'analisi, è emerso come le **figure di assimilazione** (come metafore, metonimie e prosopopee) siano frequentemente impiegate per facilitare l'accesso concettuale a temi complessi e astratti quali transizione energetica, circolarità, innovazione e impatto sociale. In particolare, nel settore energetico (es. ENI, Saras) si osserva l'uso di metafore spaziali o naturali (es. "il viaggio della sostenibilità", "la strada verso il cambiamento") per costruire narrazioni di progresso e transizione. Tali figure, spesso accompagnate da immagini simboliche come sentieri, foglie o paesaggi, contribuiscono a creare un effetto di coinvolgimento attraverso l'attivazione di cornici culturali condivise (Lakoff & Johnson, 1980).

Parallelamente, si registra un uso mirato delle **figure di enfattizzazione**, tra cui antonomasie e iperboli (in particolare nei report del settore moda), che conferiscono rilievo a performance positive o a tratti distintivi del brand. Tuttavia, come evidenziato nella lettura comparativa dei report 2018-2020, queste strategie sono progressivamente sostituite da forme di evidenziazione più sobrie e strutturate, come la **gradatio**, la **enumeratio** e il **chiasmo**, impiegate soprattutto nelle sezioni quantitative per guidare l'attenzione verso risultati misurabili. L'utilizzo di queste figure, in particolare nei report energetici (ENI, SNAM), testimonia una volontà di rafforzare la credibilità comunicativa attraverso la chiarezza, la sistematicità e la progressiva esposizione dei dati (Courtis, 2004; Höllerer et al., 2013).

Significativo è anche il ricorso a **figure di indicazione** come l'ipallage e l'epanotrofi, che si rintracciano in pagine dove grafici e layout correggono o precisano il contenuto testuale, attribuendo visivamente priorità o sottolineature interpretative. Queste tecniche sono evidenti, ad esempio, nella struttura gerarchica dei dati sociali nei report Saras, dove la disposizione visiva suggerisce un ordine interpretativo ben preciso, valorizzando determinati messaggi rispetto ad altri.

Infine, si nota un ridimensionamento nell'uso delle **figure di captazione** (es. *excusatio*, *litote*, *ellissi*), in precedenza frequenti per attenuare informazioni negative o riformularle in modo accettabile. Se nei report del 2018 era comune riscontrare omissioni visive strategiche (es. mancanza di dati comparativi o limitazione dei benchmark) o narrazioni difensive, nei report successivi emerge un cambiamento di paradigma comunicativo: l'attenzione si sposta sulla gestione proattiva delle criticità, con



una maggiore esposizione di risultati negativi affiancati da piani di miglioramento e indicatori di trend. Questo aspetto è particolarmente evidente nei report del settore energetico post-2020, dove l'ellissi cede il passo a strategie esplicite e narrative trasparenti, in linea con quanto richiesto dalla nuova sensibilità sociale (Christensen, 2002; Ihlen, 2015).

Nel confronto settoriale, appare chiara una differenziazione retorica: le aziende della moda e del lusso (Prada, Moncler) prediligono ancora forme di comunicazione ad alta intensità simbolica, con una forte componente emozionale e identitaria; al contrario, le aziende dei settori energetico e infrastrutturale privilegiano forme di esposizione più tecniche e razionali, calibrate sull'affidabilità e la performance, riflettendo così una differenza nell'impostazione retorica tra ethos estetico ed ethos operativo.

Questo cambiamento, osservato trasversalmente nei report analizzati, testimonia un progressivo allineamento alla richiesta di trasparenza e accountability formulata dagli stakeholder, non più soddisfatti da narrazioni autocelebrative ma interessati a indicatori tangibili e verificabili (Merkl-Davies & Brennan, 2007; Boiral et al., 2013). La tesi dimostra, in tal senso, come l'uso della retorica multimodale possa diventare uno strumento di analisi cruciale per decodificare il valore persuasivo delle narrazioni aziendali, evidenziando non solo *cosa* viene comunicato, ma *come* e *perché* viene comunicato in un determinato modo. La capacità di individuare strategie retoriche visivo-testuali consente infatti di comprendere l'intenzionalità comunicativa e la costruzione di senso che ogni azienda mette in atto nei propri documenti di rendicontazione, offrendo una nuova prospettiva di lettura per studiosi di comunicazione, organizzazioni e stakeholder.

I risultati emersi dall'analisi retorica multimodale dei report di sostenibilità non solo offrono un contributo rilevante alla letteratura accademica ma delineano anche importanti implicazioni per il mondo manageriale e per la pratica della comunicazione d'impresa. Le aziende che intendono rafforzare la propria reputazione e legittimazione agli occhi degli stakeholder devono considerare con maggiore consapevolezza il valore strategico delle scelte retoriche – sia testuali che visive – adottate nei propri strumenti di reporting. In particolare, la classificazione proposta delle figure retoriche multimodali consente di fornire una *mappa operativa* utile per affinare la costruzione del messaggio e orientare l'elaborazione del layout, dei contenuti e delle immagini in funzione degli obiettivi comunicativi (Higgins & Walker, 2012; Roque, 2017).



L'analisi delle figure retoriche multimodali condotta nella presente ricerca dimostra come l'utilizzo di tali dispositivi linguistici e visivi nei report di sostenibilità non sia affatto casuale, ma risponda a precise strategie comunicative adottate dalle imprese per costruire, posizionare e legittimare la propria identità aziendale all'interno del discorso sulla sostenibilità. Le figure retoriche non sono meri abbellimenti stilistici, bensì strumenti operativi di persuasione, fortemente radicati nella comunicazione organizzativa (Cheney et al., 2004; Castelló & Lozano, 2011; Suddaby & Greenwood, 2005), e nel caso dei report analizzati esse si configurano come modalità espressive in grado di modellare il modo in cui le aziende si presentano al pubblico e agli stakeholder. In particolare, figure di assimilazione come la metafora o la sineddoche servono a tradurre concetti astratti in immagini concrete, facilitando la comprensione e l'immedesimazione da parte del lettore (Greenwood et al., 2019), mentre le figure di enfattizzazione, quali iperbole, antonomasia o gradatio, permettono di evidenziare i risultati chiave e gerarchizzare implicitamente le informazioni all'interno del testo e del layout grafico (Roque, 2017; Higgins & Walker, 2012). L'uso di figure di captazione come *excusatio* ed ellissi dimostra come le imprese cerchino non solo di valorizzare i propri successi, ma anche di guidare l'interpretazione dei dati più critici, evitando esposizioni dirette che possano generare discredito (O'Connor & Ihlen, 2018). Tutto ciò è riconducibile a strategie retoriche che rispondono alle logiche dell'impression management e della legittimazione (Hooghiemstra, 2000; Hearit, 2009), in cui la comunicazione diventa non solo un mezzo per raccontare, ma per negoziare la propria reputazione. I risultati della tesi mostrano chiaramente che esiste una correlazione significativa tra schemi retorici adottati e posizionamento dell'impresa: aziende come ENI o SNAM impiegano figure retoriche in modo mirato per rafforzare la propria immagine di leadership tecnica e affidabilità, preferendo dispositivi strutturati e coerenti con una comunicazione sobria e basata sui dati, mentre imprese del settore fashion tendono a costruire una narrazione più emozionale e valoriale, facendo leva su metafore e personificazioni per umanizzare il brand. Questa evidenza conferma che le figure retoriche multimodali contribuiscono alla costruzione di un *ethos* aziendale riconoscibile, credibile e coerente con le aspettative sociali, rispondendo ai principi della Legitimacy Theory (Brown & Deegan, 1998; Deegan et al., 2002) e della Accountability Theory (Gray, 2001). Inoltre, l'approccio multimodale adottato, che coniuga l'analisi testuale, grafica e visiva, si è rivelato essenziale per cogliere la complessità dei report di sostenibilità come testi integrati e multisensoriali, offrendo così un contributo innovativo agli studi sulla retorica aziendale, sulla CSR e sulla comunicazione organizzativa (Ledin & Machin, 2007; Catellani & Ihlen, 2022).



Dal punto di vista **manageriale**, i dati raccolti suggeriscono che un uso bilanciato e coerente delle strategie retoriche, fondato sulla trasparenza, la sobrietà e l'autenticità, risulta più efficace nel promuovere la fiducia e nel posizionare l'azienda come attore responsabile. Le imprese possono utilizzare questo approccio per:

- migliorare la coerenza comunicativa tra performance reali e narrazione aziendale,
- scegliere consapevolmente figure retoriche adeguate al contesto settoriale e alla cultura del pubblico di riferimento,
- evitare cadute nella retorica eccessiva o nella dissimulazione, che potrebbero generare effetti boomerang reputazionali,
- costruire strumenti comunicativi che integrino dimensione razionale e simbolica, fornendo allo stesso tempo dati chiari e narrazioni significative.

In sintesi, i risultati della tesi suggeriscono che un uso consapevole delle figure retoriche multimodali non solo potenzia la chiarezza e l'efficacia del messaggio aziendale, ma può anche costituire un *asset strategico* nella costruzione dell'identità aziendale e nella gestione della legittimità sociale, in un contesto in cui trasparenza, autenticità e coinvolgimento sono divenuti valori imprescindibili per ogni organizzazione.



## Conclusioni

La ricerca ha analizzato il ruolo centrale della retorica come strumento strategico nella comunicazione aziendale, con particolare riferimento all'elaborazione dei report di sostenibilità. Attraverso un approccio teorico e metodologico che integra strumenti tradizionali della retorica con l'analisi multimodale, si è indagato come le aziende utilizzino tecniche persuasive per costruire narrazioni efficaci e credibili attorno alle loro performance in ambito economico, sociale e ambientale.

La retorica, storicamente percepita come sinonimo di artificio e manipolazione (Shanahan et al., 2018), è stata reinterpretata in questa ricerca come una disciplina neutrale e fondamentale per comprendere i processi comunicativi aziendali. Partendo dalla tradizione aristotelica, che identifica nell'*ethos*, nel *logos* e nel *pathos* i pilastri della persuasione (Kennedy, 1991), questa tesi ha mostrato come tali principi trovino applicazione nei discorsi delle imprese, sia nei contesti di crisi sia nelle comunicazioni legate alla sostenibilità (Coombs, 2012; Ihlen et al., 2018). In particolare, l'adozione del concetto di *homo rhetoricus* (Lanham, 1976; Oesterreich, 2009) ha permesso di evidenziare come le organizzazioni utilizzino il linguaggio per costruire identità collettive e rispondere alle aspettative di una pluralità di stakeholder.

L'indagine dei report di sostenibilità ha evidenziato diverse strategie retoriche, sia testuali sia visive, che mirano a persuadere gli stakeholder e consolidare la reputazione aziendale. Dal punto di vista testuale, sono stati identificati elementi quali l'uso di metafore naturalistiche, che collegano l'operato aziendale a valori positivi e universali (ad esempio, la protezione dell'ambiente o la tutela delle comunità), e figure retoriche di amplificazione, che enfatizzano i successi ottenuti, spesso minimizzando eventuali mancanze o criticità. Inoltre, il ricorso a narrazioni coerenti e rassicuranti, che sottolineano l'impegno continuo dell'azienda verso obiettivi futuri, si è dimostrato un elemento centrale per costruire una percezione di trasparenza e affidabilità.

Dal punto di vista visivo, l'analisi ha rivelato un uso strategico di elementi grafici, immagini e layout. Fotografie di paesaggi incontaminati e comunità sorridenti, grafici che mostrano progressi lineari e colori accattivanti sono stati impiegati per rinforzare il messaggio testuale e suscitare una risposta



emotiva positiva nel lettore. L'interazione tra testo e immagine, come evidenziato dagli studi di Barthes (1977) e Greenwood et al. (2019), contribuisce a creare una narrazione più persuasiva, amplificando il significato complessivo del report. Questa tendenza riflette un'evoluzione nella comunicazione aziendale, sempre più orientata verso una "svolta visiva" (Höllerer et al., 2013), che rende i report strumenti di marketing e impression management oltre che di rendicontazione.

L'adozione dell'analisi retorica multimodale ha permesso di individuare come le aziende costruiscano un'immagine di sé che oscilla tra autenticità e strategia. Da un lato, i report di sostenibilità emergono come strumenti di legittimazione, in cui l'azienda cerca di rafforzare il proprio ethos attraverso la presentazione di dati verificabili e di un linguaggio apparentemente oggettivo. Dall'altro lato, l'uso di tecniche visive e testuali dimostra che la persuasione, talvolta, si avvicina a pratiche di manipolazione narrativa, come nel caso del greenwashing (Ditlev-Simonsen & Wenstøp, 2012). Ad esempio, alcune aziende enfatizzano i risultati positivi attraverso grafici semplificati o decontestualizzano dati negativi utilizzando un linguaggio vago o passivo.

Un punto di forza di questa ricerca risiede nella sistematizzazione degli approcci esistenti, integrando prospettive tradizionali come quelle di Perelman e Olbrechts-Tyteca (1958) con approcci più recenti centrati sull'interazione tra testo e immagine (Tseronis & Forceville, 2017). L'analisi multimodale ha dimostrato che i report di sostenibilità, attraverso una combinazione di tecniche retoriche, non solo rispondono alle richieste di trasparenza, ma cercano di orientare le percezioni degli stakeholder, spesso in maniera strategica. Questo lavoro si colloca quindi nel solco degli studi sull'impression management (Merkl-Davies & Brennan, 2011; Ahmad & Hossain, 2019), evidenziando come la retorica possa essere impiegata per manipolare le narrazioni aziendali o per legittimare politiche di CSR spesso criticate.

La ricerca contribuisce ad arricchire il dibattito accademico, offrendo una prospettiva innovativa e interdisciplinare sulla comunicazione d'impresa. Riprendendo le intuizioni di autori come Burke (1969) e Heath (2001), questa tesi propone un modello di lettura che integra le dimensioni testuali e visive per analizzare i discorsi aziendali. Tale approccio permette non solo di comprendere meglio le strategie persuasive adottate dalle imprese, ma anche di fornire strumenti utili per una comunicazione



più etica e responsabile. La proposta di un modello teorico-applicativo per l'analisi retorica multimodale rappresenta un contributo originale, in grado di offrire nuove chiavi di lettura per futuri studi nell'ambito delle pubbliche relazioni, del business management e della sostenibilità.

Il contributo principale della ricerca consiste dunque nell'aver proposto una metodologia replicabile di analisi retorica multimodale, utile a leggere in profondità la comunicazione persuasiva nei report di sostenibilità. Tale approccio supera la dicotomia tra forma e contenuto e riconosce la natura ipermediale dei report contemporanei (Lemke, 2002; Bondi & Yu, 2018). Inoltre, la ricerca si pone in continuità con studi recenti sull'uso strategico delle immagini nella CSR (Catellani, 2015; Greenwood et al., 2019; Karreman, 2014), offrendo una sistematizzazione delle modalità in cui testo e visuale cooperano nella costruzione dell'ethos aziendale e nella legittimazione delle pratiche sostenibili. In tal senso, la tesi amplia l'orizzonte della ricerca, contribuendo a una comprensione più sofisticata e completa dei meccanismi retorici nei documenti di sostenibilità, colmando il divario evidenziato da numerosi studiosi circa l'insufficienza di approcci che tengano conto della complessità multimodale del genere report (Roque, 2017; Maier, 2014; Osman & Kadri, 2022)

Il valore di questa ricerca risiede nel fatto che affronta un vuoto metodologico evidente nella letteratura: la carenza di strumenti analitici capaci di decifrare in modo coerente e sistematico l'interazione tra dimensione testuale e visuale nei documenti corporate (Roque, 2017; Maier, 2014). In un'epoca in cui i report di sostenibilità si presentano come prodotti ipermediali complessi, sempre più orientati all'estetica e alla narrazione, l'analisi retorica multimodale si pone come una lente interpretativa necessaria per comprendere le strategie di persuasione e legittimazione delle aziende (Catellani, 2015; Greenwood et al., 2019; Höllerer et al., 2013). Inoltre, questo lavoro ha dimostrato che le figure retoriche non solo sono presenti, ma vengono sistematicamente impiegate per costruire ethos, pathos e logos aziendale, specialmente nei settori ad alto impatto ambientale, come quello energetico o dei trasporti.

In termini di prospettive future, la griglia di analisi proposta potrebbe essere estesa a contesti internazionali, comparando i report di aziende appartenenti a culture comunicative diverse, oppure utilizzata per monitorare longitudinalmente l'evoluzione retorica all'interno di una stessa organizzazione. Potrebbero inoltre essere esplorati nuovi ambiti applicativi, come i video istituzionali, le presentazioni agli stakeholder o le piattaforme digitali, dove la componente multimodale si fa ancora più marcata.



Infine, un ulteriore sviluppo della ricerca potrebbe consistere nel testare sperimentalmente l'efficacia persuasiva delle diverse strategie retoriche identificate, coinvolgendo i destinatari reali della comunicazione aziendale (ad es. investitori, cittadini, opinion leader) per valutare come leggono, interpretano e reagiscono ai messaggi visivo-testuali dei report.

In questo senso, la presente tesi si configura non solo come uno strumento di lettura critica, ma anche come un invito a ripensare la retorica aziendale come pratica costitutiva dell'identità, della reputazione e della legittimità organizzativa nella società contemporanea.

In conclusione, il lavoro sviluppato in questa tesi sottolinea come la retorica, nelle sue diverse declinazioni, sia uno strumento indispensabile per la comprensione e l'elaborazione delle narrazioni aziendali. I report di sostenibilità non sono semplici documenti informativi, ma spazi di costruzione simbolica in cui le aziende dialogano con la società, costruendo un equilibrio tra trasparenza e persuasione. La retorica multimodale, come approccio metodologico, offre un'opportunità unica per analizzare queste dinamiche complesse, contribuendo non solo alla teoria, ma anche alla pratica della comunicazione aziendale in un contesto globale sempre più orientato verso la sostenibilità.



## Bibliografia

- Abizadeh, A. (2002). The passions of the wise: "Phronêsis," rhetoric, and Aristotle's passionate practical deliberation. *The Review of Metaphysics*, 56(2), 267–296.
- Abrahamson, E., & Amir, E. (1996). The information content of the president's letter to shareholders. *Journal of Business Finance & Accounting*, 23(9–10), 1157–1182.
- Abrahamson, E., & Hambrick, D. C. (1997). Attentional homogeneity in industries: The effect of discretion. *Journal of Organizational Behavior*, 18(5), 513–532.
- Aerts, W., & Yan, B. (2017). Rhetorical impression management in the letter to shareholders and institutional setting: A metadiscourse perspective. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 30(2), 404–432. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-01-2015-1916>
- Ahmad, N. N. N., & Hossain, D. M. (2019). Exploring the meaning of climate change discourses: An impression management exercise? *Accounting Research Journal*, 32(2), 113–128. <https://doi.org/10.1108/ARJ-09-2017-0167>
- Aho, J. (1985). Rhetoric and the invention of double entry bookkeeping. *Rhetorica: A Journal of the History of Rhetoric*, 3, 21–43. <https://doi.org/10.1525/rh.1985.3.1.21>
- Andrikopoulos, A., Samitas, A., & Bekiaris, M. (2014). Corporate social responsibility reporting in financial institutions: Evidence from Euronext. *Research in International Business and Finance*, 32, 27–35.
- Aparicio, J., & Valdés, B. (2009). Sobre el concepto de responsabilidad social de las empresas: Un análisis europeo comparado. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 27(1), 53–75.
- Aras, G. (2020). Finance, sustainability, and business legitimacy. In J. D. Rendtorff (Ed.), *Handbook of business legitimacy* (pp. 1131–1146). Springer.
- Austin, J. (1970). *How to do things with words*. New York, NY: Oxford University Press.
- Backer, L. (2001). The mediated transparent society. *Corporate Reputation Review*, 4(3), 235–251.
- Barkemeyer, R., Comyns, B., Figge, F., & Napolitano, G. (2014). CEO statements in sustainability reports: Substantive information or background noise? *Accounting Forum*, 38(4), 241–257.



- Barkemeyer, R., Comyns, B., Figge, F., & Napolitano, G. (2014). CEO statements in sustainability reports: Substantive information or background noise? *Accounting Forum*, 38(4), 241–257. <https://doi.org/10.1016/j.accfor.2014.07.002>
- Barnard, M. (2005). *Graphic design as communication*. Abingdon, UK: Routledge.
- Barth, R., & Wolff, F. (Eds.). (2009). *Corporate social responsibility in Europe: Rhetoric and realities*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.
- Barth, R., Wolff, F., & Schmitt, K. (2007). CSR between rhetoric and reality. *Ökologisches Wirtschaften – Fachzeitschrift*, 22(4), 30–34.
- Barthes, R. (1977). *Image, music, text*. New York, NY: Hill and Wang.
- Bateman, J. A. (2014). *Text and image: A critical introduction to the visual/verbal divide*. Abingdon, UK: Routledge.
- Baumlin, J. S., & Scisco, P. L. (2018). Ethos and its constitutive role in organizational rhetoric. In Ø. Ihlen & K. J. Hearit (Eds.), *The handbook of organizational rhetoric and communication* (pp. 114–133). Hoboken, NJ: Wiley-Blackwell.
- Beason, L. (1991). Strategies for establishing an effective persona: An analysis of appeals to ethos in business speeches. *The Journal of Business Communication*, 28, 326–346.
- Beattie, V., & Jones, M. J. (1992). The use and abuse of graphs in annual reports: Theoretical framework and empirical study. *Accounting and Business Research*, 22(88), 291–303. <https://doi.org/10.1080/00014788.1992.9729446>
- Beattie, V., & Jones, M. J. (1994). An empirical study of graphical format choices in charity annual reports. *Financial Accountability & Management*, 10(3), 215–236. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0408.1994.tb00172.x>
- Beattie, V., & Jones, M. J. (2002). Measurement distortion of graphs in corporate reports: An experimental study. *Journal of Accounting, Auditing, and Accountability*, 5(4), 546–564.
- Beattie, V., & Jones, M. J. (2008). Corporate reporting using graphs: A review and synthesis. *Journal of Accounting Literature*, 27, 71–110. <http://eprints.gla.ac.uk/5954/>
- Beattie, V., Dhanani, A., & Jones, M. J. (2008). Investigating presentational change in U.K. annual reports: A longitudinal perspective. *Journal of Business Communication*, 45(2), 181–222. <https://doi.org/10.1177/0021943607313993>
- Benoit, W. L. (1997). Image repair discourse and crisis communication. *Public Relations Review*, 23(2), 177–186. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(97\)90023-0](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(97)90023-0)



- Benoit, W. L., & Czerwinski, A. (1997). A critical analysis of USAir's image repair discourse. *Business Communication Quarterly*, 60(4), 38–57.
- Berelson, B. (1952). *Content analysis in communication research*. New York, NY: Free Press.
- Berr, E. (2015). Sustainable development in a post-Keynesian perspective: Why eco-development is relevant to post-Keynesian economics. *Journal of Post Keynesian Economics*, 37(3), 459–480.
- Bettman, J. R., & Weitz, B. A. (1983). Attributions in the boardroom: Causal reasoning in annual reports. *Administrative Science Quarterly*, 28(2), 165–183.
- Bitzer, L. F. (1968). The rhetorical situation. *Philosophy and Rhetoric*, 1(1), 1–15.
- Blair, J. A. (2004). The rhetoric of visual argument. In C. A. Hill & M. Helmers (Eds.), *Defining visual rhetorics* (pp. 41–61). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Boiral, O., Brotherton, M.-C., & Talbot, D. (2020). Building trust in the fabric of sustainability ratings: An impression management perspective. *Journal of Cleaner Production*, 260, 120963.
- Boland, R. J., Jr., & Greenberg, R. H. (1992). Method and metaphor in organizational analysis. *Accounting, Management and Information Technology*, 2(2), 117–141. [https://doi.org/10.1016/0959-8022\(92\)90004-C](https://doi.org/10.1016/0959-8022(92)90004-C)
- Bondi, M., & Yu, D. (2018). The generic structure of CSR reports: Dynamicity, multimodality, complexity, and recursivity. *Lingue e Letterature d'Oriente e d'Occidente*, 3, 245–258.
- Booth, W. (2004). *The rhetoric of rhetoric: The quest for effective communication*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Booth, W. C. (2004). *The rhetoric of rhetoric: The quest for effective communication*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Bormann, E. G. (1972). Fantasy and rhetorical vision: The rhetorical criticism of social reality. *Quarterly Journal of Speech*, 58(4), 396–407.
- Bowman, E. H. (1982). Risk seeking by troubled firms. *Sloan Management Review*, 23(4), 33–42.
- Boxenbaum (Eds.), *Institutional logics in action, part B (Research in the sociology of organizations, Vol. 39)* (pp. 139–174). Bingley, UK: Emerald.
- Braet, A. C. (1992). Ethos, pathos, and logos in Aristotle's rhetoric: A re-examination. *Argumentation*, 6(3), 307–320. <https://doi.org/10.1007/BF00154696>
- Braet, A. C. (1992). Ethos, pathos, and logos in Aristotle's rhetoric: A re-examination. *Argumentation*, 6, 307–320. <https://doi.org/10.1007/BF00154696>



- Brennan, N. M. (2010). Rhetoric, argument, and impression management in hostile takeover defence documents. *British Accounting Review*, 42(4), 253–268. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2010.07.008>
- Brennan, N. M., & Merkl-Davies, D. M. (2014). Rhetoric and argument in social and environmental reporting: The Dirty Laundry case. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 27(4), 602–633. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-04-2013-1333>
- Brennan, N. M., Guillamón-Saorín, E., & Pierce, A. (2009). Impression management: Developing and illustrating a scheme of analysis for narrative disclosures—A methodological note. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 22(5), 789–832. <https://doi.org/10.1108/09513570910966379>
- Brinson, S. L., & Benoit, W. L. (1996). Dow Corning's image repair strategies in the breast implant crisis. *Communication Quarterly*, 44(1), 29–41.
- Brown, N., & Deegan, C. (1998). The public disclosure of environmental performance information – A dual test of media agenda setting theory and legitimacy theory. *Accounting and Business Research*, 29(1), 21–41.
- Brown, R. H. (1977). *A poetic for sociology*. New York, NY: Cambridge University Press.
- Browning, L. D., & Hartelius, E. J. (2018). Rhetorical analysis in management and organizational research, 2007–2017. In Ø. Ihlen & K. J. Hearit (Eds.), *The handbook of organizational rhetoric and communication* (pp. 98–114). Hoboken, NJ: Wiley-Blackwell. <https://doi.org/10.1002/9781119265771.ch6>
- Budiani, R. J., & Chariri, A. (2011). Narsisme dalam pelaporan keuangan: Analisis semiotik atas laporan keuangan perusahaan yang mengalami kerugian. *Universitas Diponegoro*.
- Bulmer, S., & Buchanan-Oliver, M. (2006). Visual rhetoric and global advertising imagery. *Journal of Marketing Communications*, 12(1), 49–61.
- Burke, K. (1966). *Language as symbolic action: Essays on life, literature, and method*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Burke, K. (1969). *A rhetoric of motives*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Camiciottoli, B. C. (2011). Ethics and ethos in financial reporting: Analyzing persuasive language in earnings calls. *Business Communication Quarterly*, 74(3), 298–312.
- Carter, P., & Jackson, N. (2004). For the sake of argument: Towards an understanding of rhetoric as process. *Journal of Management Studies*, 41(3), 469–491.



- Castelló, I., & Lozano, M. (2011). Searching for new forms of legitimacy through corporate responsibility rhetoric. *Journal of Business Ethics*, 100, 11–29.
- Catellani, A., & Ihlen, Ø. (2022). CSR communication from a rhetorical and semiotic perspective. In *The Routledge handbook of corporate social responsibility communication* (pp. 401–417). Routledge.
- Cattelani, A. (2015). Visual aspects of CSR reports: A semiotic and chronological case analysis. In A. Duarte Melo, I. Somerville, & G. Gonçalves (Eds.), *Organisational and strategic communication research: European perspectives II* (pp. 129–149). Braga, Portugal: CECS - Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade, Universidade do Minho.
- Chariri, A. (2010). Rhetorics in financial reporting: An interpretive case study. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 12(2), 53–70.
- Chariri, A., & Nugroho, F. A. (2009). Retorika dalam pelaporan corporate social responsibility: Analisis semiotik atas sustainability reporting. *Symposium Nasional Akuntansi*, 12(5), 0–23.
- Charmaz, K. (2008). Constructionism and the grounded theory method. In J. A. Holstein & J. F. Gubrium (Eds.), *Handbook of constructionist research* (pp. 397–412). New York, NY: Guilford Press.
- Cheney, G., Christensen, L. T., & Conrad, C. (2004). Corporate rhetoric as organizational discourse. In D. Grant, C. Hardy, C. Osrick, & L. L. Putnam (Eds.), *The SAGE handbook of organizational discourse* (pp. 79–95). London: SAGE Publications.
- Chiariri, A. (2010). Rhetorics in financial reporting: An interpretive case study. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 12(2), 53–70.
- Cho, C. H., Laine, M., Roberts, R. W., & Rodrigue, M. (2018). The frontstage and backstage of corporate sustainability reporting: Evidence from the Arctic National Wildlife Refuge Bill. *Journal of Business Ethics*, 152(3), 865–886.
- Christensen, L. T. (2002). Corporate communication: The challenge of transparency. *Corporate Communications: An International Journal*, 7(3), 162–168.
- Comyns, B., Figge, F., Hahn, T., & Barkemeyer, R. (2013). Sustainability reporting: The role of “search,” “experience,” and “credence” information. *Accounting Forum*, 37(3), 231–243. <https://doi.org/10.1016/j.accfor.2013.06.005>



- Conaway, R. N., & Wardrope, W. J. (2010). Do their words really matter? Thematic analysis of U.S. and Latin American CEO letters. *Journal of Business Communication*, 47(2), 141–168. <https://doi.org/10.1177/0021943610364515>
- Conley, T. M. (1990). *Rhetoric in the European tradition*. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Conrad, C., & Malphurs, R. (2008). Are we there yet? Management communication in the twenty-first century. *Management Communication Quarterly*, 22(1), 123–146. <https://doi.org/10.1177/0893318908322645>
- Coombs, W. T. (1999). Information and compassion in crisis responses: A test of their effects. *Journal of Public Relations Research*, 11(2), 125–142. [https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr1102\\_02](https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr1102_02)
- Coombs, W. T. (2007). Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory. *Corporate Reputation Review*, 10(3), 163–176. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550049>
- Coombs, W. T. (2009). Crisis, crisis communication, reputation, and rhetoric. In R. L. Heath, E. L. Toth, & D. Waymer (Eds.), *Rhetorical and critical approaches to public relations II* (pp. 73–92). New York, NY: Routledge.
- Coombs, W. T. (2012). *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Coombs, W. T. (2018). Rhetoric as the progenitor: The creation and expansion of crisis communication. In Ø. Ihlen & R. L. Heath (Eds.), *The handbook of organizational rhetoric and communication* (pp. 239–259). Hoboken, NJ: Wiley.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (1996). Communication and attributions in a crisis: An experimental study in crisis communication. *Journal of Public Relations Research*, 8(4), 279–295. [https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr0804\\_04](https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr0804_04)
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2014). How publics react to crisis communication efforts: Comparing crisis response reactions across sub-arenas. *Journal of Communication Management*, 18(1), 40–57. <https://doi.org/10.1108/JCOM-03-2013-0015>
- Cooren, F., Kuhn, T. R., Cornelissen, J. P., & Clark, T. (2011). Communication, organizing, and organization: An overview and introduction to the special issue. *Organization Studies*, 32(9), 1149–1170.



- Cormier, D., Magnan, M., & van Velthoven, B. (2005). Environmental disclosure quality in large German companies: Economic incentives, public pressures, or institutional conditions? *European Accounting Review*, 14(1), 3–39. <https://doi.org/10.1080/0963818042000339617>
- Corporate social responsibility (CSR) for exploration: Consultants, companies, and communities in processes of engagements. *Resources Policy*, 37(2), 205–211.
- Cotter, J., Najah, M., & Wang, S. (2011). Standardized reporting of climate change information in Australia. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 2(2), 294–321. <https://doi.org/10.1108/20408021111185420>
- Courtis, J. K. (2004). Colour as visual rhetoric in financial reporting. *Accounting Forum*, 28(3), 265–281.
- Covaleski, M. A., Dirsmith, M. W., & Samuel, S. (1995). The use of accounting information in governmental regulation and public administration: The impact of John R. Commons and early institutional economists. *Accounting Historians Journal*, 22(1), 1–33.
- Crable, R. E. (1990). "Organizational rhetoric" as the fourth great system: Theoretical, critical, and pragmatic implications. *Journal of Applied Communication Research*, 18(2), 115–128. <https://doi.org/10.1080/00909889009360315>
- Crane, A., & Glozer, S. (2016). Researching corporate social responsibility communication: Themes, opportunities, and challenges. *Journal of Management Studies*, 53(7), 1223–1252.
- Crawford Camiciottoli, B. (2010). Discourse connectives in genres of financial disclosure: Earnings presentations vs. earnings releases. *Journal of Pragmatics*, 42(3), 650–663.
- Cyphert, D. (2010). The rhetorical analysis of business speech: Unresolved questions. *International Journal of Business Communication*, 47(3), 346–368.
- Cyphert, D. (2021). From product to process: The rhetoric of sustainability and evolving management practice. *Business and Professional Communication Quarterly*, 84(3), 242–265.
- Danisch, R. (2007). *Pragmatism, democracy, and the necessity of rhetoric*. Columbia, SC: University of South Carolina Press.
- Davison, J. (2002). Communication and antithesis in corporate annual reports: A research note. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15(4), 594–608. <https://doi.org/10.1108/09513570210440583>
- Davison, J. (2007). Photographs and accountability: Cracking the codes of an NGO. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 20(1), 133–158. <https://doi.org/10.1108/09513570710731184>



- Davison, J. (2014). Visual rhetoric and the case of intellectual capital. *Accounting, Organizations and Society*, 39(1), 20–37.
- Deegan, C. (2002). Introduction: The legitimizing effect of social and environmental disclosures – A theoretical foundation. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15(3), 282–311.
- Deegan, C., Rankin, M., & Tobin, J. (2002). An examination of the corporate social and environmental disclosures of BHP from 1983–1997: A test of legitimacy theory. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15(3), 312–343. <https://doi.org/10.1108/09513570210435861>
- den Hond, F., de Bakker, F. G. A., & Neergard, P. (Eds.). (2007). *Managing corporate social responsibility in action: Talking, doing, measuring*. Aldershot, UK: Ashgate.
- Devin, B. L. (2014). CSR communication and legitimacy: An institutional and rhetorical perspective (Doctoral dissertation). Brisbane, Australia: Queensland University of Technology.
- Devin, B. L., & Lane, A. B. (2014). Communicating engagement in corporate social responsibility: A meta-level construal of engagement. *Journal of Public Relations Research*, 26(5), 436–454. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2014.956104>
- Dionisopolous, G. N., & Vibbert, S. L. (1988). CBS vs Mobil Oil: Charges of creative bookkeeping. In H. R. Ryan (Ed.), *Oratorical encounters: Selected studies and sources of 20th-century political accusation and apologies* (pp. 214–252). Westport, CT: Greenwood Press.
- Diouf, D., & Boiral, O. (2017). The quality of sustainability reports and impression management: A stakeholder perspective. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 30(3), 643–667. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-04-2015-2044>
- Ditlev-Simonsen, C. D., & Wenstøp, S. (2011). Companies' ethical commitment: An analysis of the rhetoric in CSR reports. *Issues in Social and Environmental Accounting*, 5(1–2), 65–81.
- Dobers, P., & Springett, D. (2010). Corporate social responsibility: Discourse, narratives, and communication. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 17(2), 63–69. <https://doi.org/10.1002/csr.234>
- Douglas, E. (1969). Marshall McLuhan: His significance for the field of speech communication. *Speech Journal*, 6, 17–24.
- Dragsted, B. (2014). A case study of letters to shareholders in annual reports before, during, and after the financial crisis. *LSP Journal*, 5(2), 84–104.
- Dyllick, T., & Hockerts, K. (2002). Beyond the business case for corporate sustainability. *Business Strategy and the Environment*, 11(2), 130–141.



- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st-century business*. Oxford, UK: Capstone Publishing.
- Elkington, J. (2004). Enter the triple bottom line. In A. Henriques & J. Richardson (Eds.), *The triple bottom line: Does it all add up?* (pp. 1–16). London, UK: Earthscan Publications.
- Elsbach, K. D. (1994). Managing organizational legitimacy in the Californian cattle industry: The construction and effectiveness of verbal accounts. *Administrative Science Quarterly*, 39(1), 57–88.
- Epstein, E. M. (2007). The good company: Rhetoric or reality? Corporate social responsibility and business ethics redux. *American Business Law Journal*, 44(2), 207–222.
- Erkama, N., & Vaara, E. (2010). Struggles over legitimacy in global organizational restructuring: A rhetorical perspective on legitimation strategies and dynamics in a shutdown case. *Organization Studies*, 31, 813–839.
- Esau, G., & Malone, M. (2013). CSR in natural resources: Rhetoric and reality. *Journal of Global Responsibility*, 4(2), 168–187.
- Faber, B. D. (2002). *Community action and organizational change: Image, narrative, identity*. Carbondale, IL: Southern Illinois University Press.
- Flory, M., & Iglesias, O. (2010). Once upon a time: The role of rhetoric and narratives in management research and practice. *Journal of Organizational Change Management*, 23(2), 113–119.
- Foss, S. K., Foss, K. A., & Trapp, R. (1991). *Contemporary perspectives on rhetoric* (2nd ed.). Prospect Heights, IL: Waveland Press.
- Frandsen, F., & Johansen, W. (2010). Crisis communication, complexity, and the cartoon affair: A case study. In W. T. Coombs & S. J. Holladay (Eds.), *The handbook of crisis communication* (pp. 425–448). Hoboken, NJ: Wiley.
- Frandsen, F., & Johansen, W. (2018). Voices in conflict? The crisis communication of meta-organizations. *Management Communication Quarterly*, 32(1), 90–120. <https://doi.org/10.1177/0893318917734892>
- Frost, G., Jones, S., & Lee, P. (2013). *The reality and the rhetoric: Organisational sustainability reporting*. Sydney, Australia: CPA Australia.



- Ganzin, M., Gephart, R. P., & Suddaby, R. (2014). Narrative and the construction of myths in organizations. In F. Cooren, E. Vaara, A. Langley, & H. Tsoukas (Eds.), *Language and communication at work: Discourse, narrativity, and organizing* (pp. 69–88). Oxford, UK: Oxford University Press.
- Garber, L. L., & Hyatt, E. M. (2003). Color as a tool for visual persuasion. In L. M. Scott & R. Batra (Eds.), *Persuasive imagery: A consumer response perspective* (pp. 313–336). New York, NY: Routledge.
- García Osma, B., & Guillamón-Saorín, E. (2011). Corporate governance and impression management in annual results press releases. *Accounting, Organizations and Society*, 36(4–5), 187–208. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2011.04.002>
- García-Sánchez, I. M., & Araújo-Bernardo, C. A. (2020). What colour is the corporate social responsibility report? Structural visual rhetoric, impression management strategies, and stakeholder engagement. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 1117–1142.
- Garver, E. (1994). *Aristotle's rhetoric: An art of character*. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Gelmini, L., Minutiello, V., Tettamazzi, P., & Comoli, M. (2021). Rhetoric, accounting, and accountability: COVID-19 and the case of Italy. *Sustainability*, 13(8), 4100. <https://doi.org/10.3390/su13084100>
- Genovese, F. (2019). Sectors, pollution, and trade: How industrial interests shape domestic positions on global climate agreements. *International Studies Quarterly*, 63(4), 819–836. <https://doi.org/10.1093/isq/sqz062>
- Genovese, F., & Tvinnereim, E. (2019). Who opposes climate regulation? Business preferences for the European emission trading scheme. *The Review of International Organizations*, 14(3), 511–542. <https://doi.org/10.1007/s11558-018-9334-1>
- Gillaerts, P., & Van de Velde, F. (2010). Interactional metadiscourse in research article abstracts. *Journal of English for Academic Purposes*, 9(2), 128–139. <https://doi.org/10.1016/j.jeap.2010.02.004>
- Grant, D., & Osrick, C. (Eds.). (1996). *Metaphor and organizations*. London, UK: SAGE Publications.



- Gray, R. H. (2001). Thirty years of social accounting, reporting and auditing: What (if anything) have we learnt? *Business Ethics: A European Review*, 10(1), 9–15. <https://doi.org/10.1111/1467-8608.00207>
- Gray, R. H. (2007). Taking a long view on what we now know about social and environmental accountability and reporting. *Issues in Social & Environmental Accounting*, 1(1), 169–198.
- Green, S. (2004). A rhetorical theory of diffusion. *Academy of Management Review*, 29(4), 653–669. <https://doi.org/10.5465/amr.2004.14497653>
- Greenwood, M., Jack, G., & Haylock, B. (2019). Toward a methodology for analyzing visual rhetoric in corporate reports. *Organizational Research Methods*, 22(3), 798–827.
- Groarke, L. (2015). Going multimodal: What is a mode of arguing and why does it matter? *Argumentation*, 29(2), 133–155. <https://doi.org/10.1007/s10503-014-9346-9>
- Gruber, M. (2018). Corporate social responsibility rhetoric in times of crises: A rhetorical analysis of CSR reports prior to and after major corporate crises. *MedienJournal*, 42(1), 33–50.
- Guillory, J. (2015). Marshall McLuhan, rhetoric, and the prehistory of media studies. *Affirmations of the Modern*, 3(1), 78–90.
- Haskins, E. (2004). *Logos and power in Isocrates and Aristotle*. Columbia, SC: University of South Carolina Press.
- Hearit, K. M. (1995). “Mistakes were made”: Organizations, apologia, and crises of social legitimacy. *Communication Studies*, 46, 1–17.
- Hearit, K. M. (2022). Corporate apologia as crisis communication. In W. T. Coombs & S. J. Holladay (Eds.), *The handbook of crisis communication* (pp. 81–97). Hoboken, NJ: Wiley.
- Heath, R. L. (2001). A rhetorical enactment rationale for public relations: The good organization communicating well. In R. L. Heath (Ed.), *Handbook of public relations* (pp. 31–50). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Heath, R. L. (2008). Rhetorical theory, public relations, and meaning: Giving voice to ideas. In T. L. Hansen-Horn & B. D. Neff (Eds.), *Public relations: From theory to practice* (pp. 208–226). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Heath, R. L. (2009). The rhetorical tradition: Wrangle in the marketplace. In R. L. Heath, E. L. Toth, & D. Waymer (Eds.), *Rhetorical and critical approaches to public relations II* (pp. 17–47). New York, NY: Routledge.



- Hermann, T. (2018). A rhetorical situation triggers accounting communication: The case of the conflict between the Bank of German States and the Government in 1955/56. *Contabilità e Cultura Aziendale: Rivista della Società Italiana di Storia della Ragioneria*, 18(1), 73–118.
- Higgins, C., & Coffey, B. (2016). Improving how sustainability reports drive change: A critical discourse analysis. *Journal of Cleaner Production*, 136, 18–29. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.01.101>
- Higgins, C., & Walker, R. (2012). Ethos, logos, pathos: Strategies of persuasion in social/environmental reports. *Accounting Forum*, 36(3), 194–208.
- Higgins, C., Stubbs, W., & Love, T. (2014). Walking the talk(s): Organisational narratives of integrated reporting. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 27(7), 1090–1119. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-04-2013-1303>
- Hill, C. A. (2004). The psychology of rhetorical images. In C. A. Hill & M. Helmers (Eds.), *Defining visual rhetorics* (pp. 25–40). New York, NY: Routledge.
- Hill, C. A., & Helmers, M. (Eds.). (2004). *Defining visual rhetorics*. New York, NY: Routledge.
- Hill, C. A., & Helmers, M. (Eds.). (2004). *Defining visual rhetorics*. New York, NY: Routledge.
- Hoffman, M. F., & Ford, D. J. (2009). *Organizational rhetoric: Situations and strategies*. Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Höllerer, M. A., Jancsary, D., Meyer, R. E., & Vettori, O. (2013). Imageries of corporate social responsibility: Visual recontextualization and field-level meaning. In M. Lounsbury & E. Hooghiemstra, R. (2000). Corporate communication and impression management: New perspectives why companies engage in corporate social reporting. *Journal of Business Ethics*, 27(1), 55–68.
- Hopwood, A. G. (2009). Accounting and the environment. *Accounting, Organizations and Society*, 34(3), 433–439. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2009.03.002>
- Horn, R. E. (1998). *Visual language*. Bainbridge Island, WA: MacroVU.
- Hossain, M., Islam, M. T., Momin, M. A., Nahar, S., & Alam, M. S. (2019). Understanding communication of sustainability reporting: Application of symbolic convergence theory (SCT). *Journal of Business Ethics*, 160, 563–586.
- Hovland, C. I., Janis, I. L., & Kelley, H. H. (1953). *Communication and persuasion*. New Haven, CT: Yale University Press.



- Hrasky, S. (2012). Visual disclosure strategies adopted by more and less sustainability-driven companies. *Accounting Forum*, 36(3), 154–165.
- Humphreys, M., & Brown, A. D. (2008). An analysis of corporate social responsibility at Credit Line: A narrative approach. *Journal of Business Ethics*, 80, 403–418.
- Hussain, S. S., Ali, A. M., Kasim, Z. M., & Jalaluddin, I. (2020). A review on the rhetorical structure and linguistic features of corporate annual reports. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 10(9), 236–256.
- Hyde, M. J. (2004). *The ethos of rhetoric*. Columbia, SC: University of South Carolina Press.
- Hyland, K. (1998). Exploring corporate rhetoric: Metadiscourse in the CEO's letter. *Journal of Business Communication*, 35(2), 224–245. <https://doi.org/10.1177/002194369803500204>
- Hyland, K. (2005). *Metadiscourse: Exploring interaction in writing*. London, UK: Continuum.
- Iannacone, J. I. (2022). Negotiating crises interpretations: The global rhetorical arena of the 2018 migrant caravan “crisis.” *Public Relations Review*, 47(2), 102–109. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102109>
- Ice, R. (1991). Corporate publics and rhetorical strategies: The case of Union Carbide's Bhopal crisis. *Management Communication Quarterly*, 3(1), 41–62.
- Ihlen, Ø. (2010). The cursed sisters: Public relations and rhetoric. In R. L. Heath (Ed.), *The SAGE handbook of public relations* (pp. 59–70). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Ihlen, Ø. (2011). Rhetoric and corporate social responsibility. In Ø. Ihlen, J. Bartlett, & S. May (Eds.), *Handbook of communication and corporate social responsibility* (pp. 147–166). Oxford, UK: Wiley Blackwell.
- Ihlen, Ø. (2013). Relating rhetoric and reputation. In C. E. Carroll (Ed.), *Handbook of communication and corporate reputation* (pp. 249–261). Hoboken, NJ: Wiley-Blackwell.
- Ihlen, Ø. (2015). “It is five minutes to midnight and all is quiet”: Corporate rhetoric and sustainability. *Management Communication Quarterly*, 29(1), 145–152.
- Ihlen, Ø., & Heath, R. L. (Eds.). (2018). *The handbook of organizational rhetoric and communication*. Hoboken, NJ: Wiley.
- Ihlen, Ø., & Heath, R. L. (Eds.). (2018). *The handbook of organizational rhetoric and communication*. Hoboken, NJ: Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781119265771>
- Iivonen, K., & Moisander, J. (2015). Rhetorical construction of narcissistic CSR orientation. *Journal of Business Ethics*, 131(4), 649–664.



- Ind, N. (1997). *The corporate brand*. London, UK: Macmillan.
- Inns, D. (2002). Metaphor in the literature of organizational analysis: A preliminary taxonomy and a glimpse at a humanities-based perspective. *Organization*, 9(2), 305–330. <https://doi.org/10.1177/1350508402009002908>
- Invernizzi, A., Bellucci, M., & Manetti, G. (2021). Form and substance: Visual content in CSR reports and investors' perceptions. *Psychology & Marketing*. <https://doi.org/10.1002/mar.21561>
- Jeong, S.-H. (2008). Visual metaphor in advertising: Is the persuasive effect attributable to visual argumentation or metaphorical rhetoric? *Journal of Marketing Communications*, 14(1), 59–73.
- Johansen, B. F., Johansen, W., & Weckesser, N. M. (2016). Emotional stakeholders as “crisis communicators” in social media: The case of the Telenor customer complaints crisis. *Corporate Communications: An International Journal*, 21(3), 289–308. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-03-2016-0017>
- Jones, M. J., & Shoemaker, P. A. (1994). Accounting narratives: A review of empirical studies of content and readability. *Journal of Accounting Literature*, 13, 142–184.
- Kallendorf, C., & Kallendorf, C. (1985). The figures of speech, ethos, and Aristotle: Notes toward a rhetoric of business communication. *Journal of Business Communication*, 22, 35–50.
- Kanbaty, M., Hellmann, A., & He, L. (2020). Infographics in corporate sustainability reports: Providing useful information or used for impression management? *Journal of Business Ethics*. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04523-6>
- Karreman, J., De Jong, M., & Hofmans, S. (2014). The effects of different parts of the annual report on potential investors' attitudes towards the company and on the corporate reputation. *IEEE Transactions on Professional Communication*, 57(2), 78–97. <https://doi.org/10.1109/TPC.2014.2311872>
- Kennedy, G. A. (1991). *Aristotle on rhetoric: A theory of civic discourse*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Kjeldsen, J. E. (1999). Visual rhetoric – From elocutio to inventio. In *Proceedings of the Fourth International Conference of the International Society for the Study of Argumentation* (pp. 455–460). Amsterdam, Netherlands: Sic Sat.
- Kjeldsen, J. E. (2012). Pictorial argumentation in advertising: Visual tropes and figures as a way of creating visual argumentation. In F. H. van Eemeren & B. Garssen (Eds.), *Topical themes in*



*argumentation theory: Twenty exploratory studies* (pp. 239–255). Dordrecht, Netherlands: Springer.

Knight, M. (2021). The rhetoric of sustainability: Origins and practices. *Business and Professional Communication Quarterly*. <https://doi.org/10.1177/23294906211042692>

Kolk, A., & van Tulder, R. (2004). Internationalization and environmental reporting: The green face of the world's multinationals. *Research in Global Strategic Management*, 9, 95–117.

Kress, G., & van Leeuwen, T. (1990). *Reading images: The grammar of visual design*. Geelong, Australia: Deakin University Press.

Kress, G., & van Leeuwen, T. (2006). *Reading images: The grammar of visual design* (2nd ed.). London, UK: Routledge.

Kunde, J. (2000). *Corporate religion: Building a strong company through personality and corporate soul*. London, UK: Financial Times Prentice Hall.

L'Etang, J. (2006). Corporate responsibility and public relations ethics. In J. L'Etang & M. Pieczka (Eds.), *Public relations: Critical debates and contemporary practice* (pp. 121–135). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

L'Abate, V., Vitolla, F., Esposito, P., & Raimo, N. (2023). The drivers of sustainability disclosure practices in the airport industry: A legitimacy theory perspective. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(4), 1903–1916. <https://doi.org/10.1002/csr.2462>

Lakoff, G. (1993). The contemporary theory of metaphor. In A. Ortony (Ed.), *Metaphor and thought* (2nd ed., pp. 202–251). New York, NY: Cambridge University Press.

Lakoff, G., & Johnson, M. (1980). *Metaphors we live by*. Chicago, IL: University of Chicago Press.

Lamberti, L., & Lettieri, E. (2011). Gaining legitimacy in converging industries: Evidence from the emerging market of functional food. *European Management Journal*, 29(6), 462–475. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2011.08.002>

Lanham, R. A. (1976). *The motives of eloquence: Literary rhetoric in the Renaissance*. New Haven, CT: Yale University Press.

Lefsrud, L. M., Graves, H., & Phillips, N. (2017). Dirty oil or ethical oil? Visual rhetoric in legitimation struggles. In M. A. Höllerer, T. Daudigeos, & D. Jancsary (Eds.), *Multimodality, meaning, and institutions* (Vol. 54B, pp. 101–142). Leeds, UK: Emerald Publishing. <https://doi.org/10.1108/S0733-558X2017000054B004>



- Leichty, G. (2001). Cultural topoi: Implications for public relations. In R. L. Heath (Ed.), *Handbook of public relations* (pp. 61–74). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Lemke, J. L. (2002). Travels in hypermodality. *Visual Communication*, 1(3), 299–325. <https://doi.org/10.1177/147035720200100303>
- Liu, C., Chen, S., & Shao, Q. (2019). Do CEO rhetorical strategies affect corporate social performance? Evidence from China. *Sustainability*, 11(18), 1–21.
- Livesey, S. M. (2002). The discourse of the middle ground: Citizen Shell commits to sustainable development. *Management Communication Quarterly*, 15(3), 313–349.
- Livesey, S., & Kearins, K. (2002). Transparent and caring corporations? A study of sustainability reports by the Body Shop and Royal Dutch/Shell. *Organization & Environment*, 15, 233–258.
- Lock, I., & Araujo, T. (2020). Visualizing the triple bottom line: A large-scale automated visual content analysis of European corporations' website and social media images. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(6), 2631–2641.
- Lueg, K., & Lueg, R. (2021). Deconstructing corporate sustainability narratives: A taxonomy for critical assessment of integrated reporting types. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(6), 1785–1800. <https://doi.org/10.1002/csr.2171>
- MacDonald, M. J. (Ed.). (2014). *The Oxford Handbook of Rhetorical Studies*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Macnaghten, P., & Urry, J. (1997). *Contested natures*. London, UK: Routledge.
- Mahony, P. (1969). McLuhan in the light of classical rhetoric. *College Composition and Communication*, 20(1), 12–17.
- Maier, C. (2014). Multimodal aspects of corporate social responsibility communication. *Lingue e Letterature d'Oriente e d'Occidente*, 3, 245–258.
- Marais, M. (2012). CEO rhetorical strategies for corporate social responsibility (CSR). *Society and Business Review*, 7(3), 223–243.
- Marais, M. (2012). CEO rhetorical strategies for corporate social responsibility (CSR). *Society and Business Review*, 7(3), 223–243.
- Marsh, C. (2006). The syllogism of apologia: Rhetorical stasis theory and crisis communication. *Journal of Business Communication*, 32(1), 41–46.
- Marsh, C. (2013). *Classical rhetoric and modern public relations: An Isocratean model*. New York, NY: Routledge.



- Mayring, P. (2021). *Qualitative content analysis: A step-by-step guide*. London, UK: SAGE Publications.
- McCloskey, D. (1994). *Knowledge and persuasion in economics*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- McGraw, P., & Dabski, S. (2010). Corporate social responsibility reporting in Australia's largest companies. *Labour & Industry: A Journal of the Social and Economic Relations of Work*, 21(1), 390–409.
- McPhail, M. L. (2021). “Not worth the money I paid for it”: Dialogue, diversity, and the rhetoric of organizational advocacy. In *Corporate advocacy: Rhetoric in the information age* (pp. 231–250). New York, NY: Routledge.
- Merkel-Davies, D. M., & Brennan, N. M. (2007). Discretionary disclosure strategies in corporate narratives: Incremental information or impression management? *Journal of Accounting Literature*, 27, 116–196.
- Michelon, G., Pilonato, S., & Ricceri, F. (2015). CSR reporting practices and the quality of disclosure: An empirical analysis. *Critical Perspectives on Accounting*, 33, 59–78. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2014.10.003>
- Millar, D. P., & Heath, R. L. (2013). *Responding to crisis: A rhetorical approach to crisis communication*. New York, NY: Routledge.
- Milne, M. J., Kearins, K., & Walton, S. (2006). Creating adventures in Wonderland: The journey metaphor and environmental sustainability. *Organization*, 13(6), 801–839.
- Milne, M., & Patten, D. (2002). Securing organisational legitimacy: An experimental decision case examining the impact of environmental disclosures. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15(3), 372–405. <https://doi.org/10.1108/09513570210435889>
- Mnif, Y., & Kchaou, J. (2021). Through the rhetoric art: CEO incentives in sustainability-sensitive industries. *Meditari Accountancy Research*. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-12-2020-1108>
- Monciardini, D. (2012). *Good business? The struggles for regulating ESG disclosure* (Doctoral dissertation). Milano.
- Moore, P. (1997). Rhetorical vs. instrumental approaches to teaching technical communication. *Technical Communication*, 44(2), 163–173.
- Morgan, G. (1980). Paradigms, metaphors, and puzzle solving in organizational theory. *Administrative Science Quarterly*, 25(4), 605–622.



- Morgan, G. (1983). More on metaphor: Why we cannot control tropes in administrative science. *Administrative Science Quarterly*, 28(4), 601–607.
- Morgan, G. (1986 & 1997). *Images of organization*. London, UK: SAGE Publications.
- Morgan, G. (1988). Accounting as reality construction: Towards a new epistemology for accounting practice. *Accounting, Organizations and Society*, 13(5), 477–485.
- Myers, G. (2007). Commonplaces in risk talk: Face threats and forms of interaction. *Journal of Risk Research*, 10(3), 285–305. <https://doi.org/10.1080/13669870701217812>
- Myers, G., & Macnaghten, P. (1998). Rhetorics of environmental sustainability: Commonplaces and places. *Environment and Planning A: Economy and Space*, 30(2), 333–353.
- Myers, G., & Macnaghten, P. (1998). Rhetorics of environmental sustainability: Commonplaces and places. *Environment and Planning A: Economy and Space*, 30(2), 333–353.
- Nichols, M. P. (1987). Aristotle's defense of rhetoric. *The Journal of Politics*, 49(3), 657–677. <https://doi.org/10.2307/2131275>
- Niu, M. (2023). The origin and development of pragmatics as a study of meaning: A semiotic perspective. *Language and Semiotic Studies*, 9(1), 54–78.
- Nurhayati, R., Taylor, G., Rusmin, R., Tower, G., & Chatterjee, B. (2016). Factors determining social and environmental reporting by Indian textile and apparel firms: A test of legitimacy theory. *Social Responsibility Journal*, 12(1), 167–189. <https://doi.org/10.1108/SRJ-04-2015-0054>
- Nwagbara, U., & Belal, A. (2019). Persuasive language of responsible organisation? A critical discourse analysis of corporate social responsibility (CSR) reports of Nigerian oil companies. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 32(8), 2395–2420. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-03-2016-2485>
- O'Connor, E. E. (1995). Paradoxes of participation: Textual analysis and organizational change. *Organization Studies*, 16(5), 769–803. <https://doi.org/10.1177/017084069501600505>
- O'Dwyer, B. (2003). Conceptions of corporate social responsibility: The nature of managerial capture. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 16(4), 523–557.
- Oakley, T. (2020). *Rhetorical minds: Meditations on the cognitive science of persuasion*. New York, NY: Berghahn Books.
- O'Connor, A., & Ihlen, Ø. (2018). Corporate social responsibility and rhetoric. In Ø. Ihlen & R. L. Heath (Eds.), *The handbook of organizational rhetoric and communication* (pp. 401–415). Hoboken, NJ: Wiley.



- Oesterreich, P. L. (2008). Anthropologische Rhetorik. In G. Ueding (Ed.), *Rhetorik und Stilistik* (pp. 415–432). Berlin, Germany: Walter de Gruyter.
- Oesterreich, P. L. (2009). Homo rhetoricus. In I. Strecker & S. Tyler (Eds.), *Culture and rhetoric* (pp. 49–58). New York, NY: Berghahn Books.
- Ortony, A. (Ed.). (1993). *Metaphor and thought* (2nd ed.). New York, NY: Cambridge University Press.
- Osman, H., & Kadri, A. (2022). Compliance and rhetoric in sustainability reports published by a Malaysian plantation company. *Pertanika Journal of Social Science and Humanities*, 30(4), 1895–1916.
- Oswick, C., & Grant, D. (Eds.). (1996). *Organization development: Metaphorical explorations*. London, UK: Pitman.
- Othmar, M. L., Theresia, H., & Quast, M. (2019). Building institutional legitimacy in impact investing: Strategies and gaps in financial communication and discourse. *Journal of Applied Accounting Research*, 20(4), 416–438.
- Patala, S., Korpivaara, I., Jalkala, A., Kuitunen, A., & Soppe, B. (2019). Legitimacy under institutional change: How incumbents appropriate clean rhetoric for dirty technologies. *Organization Studies*, 40(3), 395–419. <https://doi.org/10.1177/0170840617736938>
- Paynter, M., & Halabi, A. K. (2021). Corporate responsibility reporting and storytelling. In D. Crowther & S. Seifi (Eds.), *The Palgrave handbook of corporate social responsibility* (pp. 563–578). New York, NY: Palgrave Macmillan.
- Peirce, C. S. (1931–1958). *Collected papers of Charles Sanders Peirce* (Vols. 1–6, edited by C. Hartshorne & P. Weiss; Vols. 7–8, edited by A. W. Burks). Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Pennebaker, J. W., Mehl, M. R., & Neiderhoffer, K. (2003). Psychological aspects of natural language use: Our words, our selves. *Annual Review of Psychology*, 54(1), 547–577. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.54.101601.145041>
- Pennington, L. K., & More, E. (2010). Sustainability reporting: Rhetoric versus reality? *Employment Relations Record*, 10(1), 24–39.
- Pera, M. (1994). *The discourses of science*. Chicago, IL: University of Chicago Press.



- Perelman, C. (1982). Rhétorique, dialectique, et philosophie. In B. Vickers (Ed.), *Rhetoric revalued: Papers from the International Society for the History of Rhetoric* (pp. 277–281). Centre for Medieval and Early Renaissance Studies.
- Pesce, S. (2013). From Peirce's speculative rhetoric to educational rhetoric. *Educational Philosophy and Theory*, 45(7), 755–780. <https://doi.org/10.1080/00131857.2013.779214>
- Peterson, T. (1997). Sharing the Earth: The rhetoric of sustainable development. *Sociology*.
- Pflaeging, J., & Stöckl, H. (2021). The rhetoric of multimodal communication. *Visual Communication*, 20(3), 319–326.
- Pflaeging, J., & Stöckl, H. (2021). Tracing the shapes of multimodal rhetoric: Showing the epistemic powers of visualization. *Visual Communication*, 20(3), 319–326.
- Phillips, N., & Brown, J. L. (1993). Analyzing communication in and around organizations: A critical hermeneutic approach. *Academy of Management Journal*, 36(6), 1547–1576.
- Pitcher, R. (2013). Using metaphor analysis: MIP and beyond. *The Qualitative Report*, 18, 1–8.
- Press, M., & Arnould, E. J. (2014). Narrative transparency. *Journal of Marketing Management*, 30(13–14), 1353–1376.
- Putnam, L. L., & Fairhurst, G. T. (2001). Discourse analysis in organizations: Issues and concerns. In L. L. Putnam & F. M. Jablin (Eds.), *The new handbook of organizational communication* (pp. 78–136). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Putra, R., Sumadi, R., Wijayanti, R. R., Pratiwi, B. Y., & Ardhiarisca, O. (2019). Rhetoric in sustainability report at PT Krakatau Steel Indonesia. *Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura*, 21(3), 333–350.
- Rahdari, A., & Rostamy, A. (2015). Designing a general set of sustainability indicators at the corporate level. *Journal of Cleaner Production*, 108, 757–771.
- Reboul, O. (1991). *Introduction à la rhétorique: Théorie et pratique*. Paris, France: Presses Universitaires de France.
- Robinson, D. N. (2006). Rhetoric and character in Aristotle. *The Review of Metaphysics*, 60(1), 3–15.
- Roque, G. (2017). Rhetoric, argumentation, and persuasion in a multimodal perspective. In A. Tseronis & C. Forceville (Eds.), *Multimodal argumentation and rhetoric in media genres* (pp. 25–50). Amsterdam, Netherlands: John Benjamins.



- Rowland, R. C., & Womack, D. F. (1985). Aristotle's view of ethical rhetoric. *Rhetoric Society Quarterly*, 15(1–2), 13–31.
- Royce, T. D. (2007). Intersemiotic complementarity: A framework for multimodal analysis. In T. D. Royce & W. L. Bowcher (Eds.), *New directions in the analysis of multimodal discourse* (pp. 63–109). London, UK: Routledge.
- Rudyanto, A., & Siregar, S. V. (2018). The effect of stakeholder pressure and corporate governance on the sustainability report quality. *International Journal of Ethics and Systems*, 34(2), 233–249. <https://doi.org/10.1108/IJOES-05-2017-0071>
- Rutherford, R. A. (2005). Genre analysis of corporate annual report narratives: A corpus linguistics-based approach. *Journal of Business Communication*, 42(4), 349–378.
- Sakina, D. A., Wahyuni, N. I., & Mas'ud, I. (2014). Narcissism in reporting of corporate social responsibility: Semiotic analysis. *E-Journal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 1(40), 32–41.
- Salancik, G. R., & Meindl, J. R. (1984). Corporate attributions as strategic illusions of management control. *Administrative Science Quarterly*, 29(2), 238–254.
- Sandberg, J., & Holmlund, M. (2015). Impression management tactics in sustainability reporting. *Social Responsibility Journal*, 11(4), 677–689.
- Sankaranarayanan, V., & Ray, S. (2017). A content analysis of sustainability reporting to frame the heterogeneity in corporate environment sustainability practices. *International Journal of Environmental and Ecological Engineering*, 11(4), 338–344.
- Sao, J., & Janssens, M. (2022). Who is the responsible corporation? A multimodal analysis of power in CSR videos of multinational companies. *Organization Studies*, 43(8), 1197–1221.
- Saussure, F. de. (1974). *Course in general linguistics*. London, UK: Fontana.
- Schaltegger, S. (2012). Sustainability reporting beyond rhetoric: Linking strategy, accounting, and communication. In S. Jones & J. Ratnatunga (Eds.), *Contemporary issues in sustainability accounting, assurance, and reporting* (pp. 213–234). Bingley, UK: Emerald Group Publishing.
- Scott, L. M. (1994). Images in advertising: The need for a theory of visual rhetoric. *Journal of Consumer Research*, 21(2), 252–273.
- Searle, J. (1970). *Speech acts*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Seeger, M. W., Sellnow, T. L., & Ulmer, R. R. (1998). Communication, organization, and crisis. *Communication Yearbook*, 21, 231–275.



- Self, L. S. (1979). Rhetoric and phronesis: The Aristotelian ideal. *Philosophy & Rhetoric*, 12(2), 130–145.
- Shanahan, F., Vogelaar, A. E., & Seele, P. (2018). Persuasion in organizational rhetoric: Distinguishing between instrumental and deliberative approaches. In Ø. Ihlen & K. J. Hearit (Eds.), *The handbook of organizational rhetoric and communication* (pp. 134–153). Hoboken, NJ: Wiley-Blackwell.
- Shapiro, B. P. (1997). Objectivity, relativism, and truth in external financial reporting: What's really at stake in the disputes? *Accounting, Organizations and Society*, 22(2), 165–185. [https://doi.org/10.1016/S0361-3682\(96\)00024-7](https://doi.org/10.1016/S0361-3682(96)00024-7)
- Skerlep, A. (2001). Re-evaluating the role of rhetoric in public relations theory and in strategies of corporate discourse. *Journal of Communication Management*, 6(2), 176–187.
- Spence, C. (2007). Social and environmental reporting and hegemonic discourse. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 20(6), 855–882. <https://doi.org/10.1108/09513570710830272>
- Steinbart, P. J. (1989). The auditor's responsibility for the accuracy of graphs in annual reports: Some evidence of the need for additional guidance. *Accounting Horizons*, 3(3), 60–70.
- Stöckl, H. (2019). Linguistic multimodality – Multimodal linguistics: A state-of-the-art sketch. In J. Wildfeuer et al. (Eds.), *Multimodality: Disciplinary thoughts and the challenge of diversity* (pp. 41–68). Berlin, Germany: De Gruyter.
- Suddaby, R., & Greenwood, R. (2005). Rhetorical strategies of legitimacy. *Administrative Science Quarterly*, 50(1), 35–67.
- Sun, Y., Jin, G., Yang, Y., & Zhao, Z. (2018). Metaphor use in Chinese and American CSR reports. *IEEE Transactions on Professional Communication*, 61(3), 295–310. <https://doi.org/10.1109/TPC.2018.2826759>
- Sydserrff, R., & Weetman, P. (2002). Developments in content analysis: A transitivity index and DICTION scores. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 12(4), 1459–1488.
- Tavanti, M. (2015). Global sustainability reporting initiatives: Integrated pathways for economic, environmental, social, and governance organizational performance. In A. Stachowicz-Stanusch (Ed.), *Corporate social performance: Paradoxes, pitfalls and pathways to the better world* (pp. 301–323). Charlotte, NC: Information Age Publishing.
- Thaslim, K. A. M., & Antony, A. R. (2018). Sustainability reporting: Its then, now, and the emerging next. *World Scientific News*, 26, 24–40.



- Thomas, J. (1997). Disclosure in the marketplace: The making of meaning in annual reports. *The Journal of Business Communication*, 34(1), 47–66.
- Thompson, G. (1991). Is accounting rhetorical? Methodology, Luc Pacioli, and printing. *Accounting, Organizations and Society*, 16(5–6), 572–599. [https://doi.org/10.1016/0361-3682\(91\)90040-B](https://doi.org/10.1016/0361-3682(91)90040-B)
- Tinker, T. (1986). Metaphor or reification: Are radical humanists really libertarian anarchists? *Journal of Management Studies*, 23(4), 363–384.
- Toth, E. L., & Heath, R. L. (1992). *Rhetorical and critical approaches to public relations*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Tseronis, A. (2021). From visual rhetoric to multimodal argumentation: Exploring the rhetorical and argumentative relevance of multimodal figures on the covers of *The Economist*. *Visual Communication*, 20(3), 374–396. <https://doi.org/10.1177/14703572211010318>
- Tseronis, A., & Forceville, C. (2017). Argumentation and rhetoric in visual and multimodal communication. In A. Tseronis & C. Forceville (Eds.), *Multimodal argumentation and rhetoric in media genres* (pp. 1–24). Amsterdam, Netherlands: John Benjamins.
- Tseronis, A., & Forceville, C. (Eds.). (2017). *Multimodal argumentation and rhetoric in media genres*. Amsterdam, Netherlands: John Benjamins.
- Tseronis, A., & Pollaroli, C. (2018). Pragmatic insights for multimodal argumentation. *International Review of Pragmatics*, 10(2), 147–157. <https://doi.org/10.1163/18773109-01001007>
- Tsoukas, H. (1991). The missing link: A transformational view of metaphors in organizational science. *Academy of Management Review*, 16(3), 566–585.
- Tsoukas, H. (1993). Analogical reasoning and knowledge generation in organizational theory. *Organization Studies*, 14(3), 323–346.
- Unsworth, L., & Cléirigh, C. (2016). Multimodality and reading: The construction of meaning through image-text interaction. In C. Jewitt (Ed.), *The Routledge handbook of multimodal analysis* (pp. 151–163). London, UK: Routledge.
- Valesio, P. (1988). *Ascoltare il silenzio: La retorica come teoria*. Bologna, Italy: Il Mulino.
- Vallejo, M. C. (2011). A model to study the organizational culture of the family firm. *Small Business Economics*, 36(1), 47–64. <https://doi.org/10.1007/s11187-009-9179-7>
- Van den Hoven, P. J. (2015). Cognitive semiotics in argumentation: A theoretical explanation. *Argumentation*, 29(2), 157–176. <https://doi.org/10.1007/s10503-014-9348-7>



- Van der Ploeg, L., & Vanclay, F. (2013). Credible claim or corporate spin? A checklist to evaluate corporate sustainability reports. *Journal of Environmental Assessment Policy and Management*, 15(3), 1–25.
- Van Leeuwen, T. (2017). Rhetoric and semiotics. In M. J. MacDonald (Ed.), *The Oxford Handbook of Rhetorical Studies* (pp. 381–400). Oxford, UK: Oxford University Press.
- Vásquez, C., & Schoeneborn, D. (2018). Communication as constitutive of organization (CCO). In C. R. Scott & L. K. Lewis (Eds.), *International encyclopedia of organizational communication*. Hoboken, NJ: Wiley.
- Venier, F. (2008). *Il potere del discorso: Retorica e pragmatica linguistica*. Roma, Italy: Carocci.
- Wæraas, A., & Ihlen, Ø. (2009). Green legitimation: The construction of an environmental ethos. *International Journal of Organizational Analysis*, 17(2), 84–102. <https://doi.org/10.1108/19348830910948940>
- Walters-York, L. M. (1996). Metaphor in accounting discourse. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 9(5), 45–70.
- Ware, B. L., & Linkugel, W. A. (1973). They spoke in defense of themselves: On the generic criticism of apologia. *Quarterly Journal of Speech*, 59(3), 273–283.
- Warnick, B. (1983). [Review of *Rhetoric Revalued*, by B. Vickers]. *Rhetoric Society Quarterly*, 13(3/4), 221–224.
- Weiss, S. M. (1982). Rhetoric and poetics: A re-evaluation of the Aristotelian distinction. *Rhetoric Society Quarterly*, 12(1), 21–29. <https://doi.org/10.1080/02773948209390699>
- Williamson, J. (2002). *Decoding advertisements: Ideology and meaning in advertising*. London, UK: Marion Boyars Publishers.
- Winkler, P., Etter, M., & Castelló, I. (2019). Vicious and virtuous circles of aspirational talk: From self-persuasive to agonistic CSR rhetoric. *Business & Society*, 59(1), 98–128. <https://doi.org/10.1177/0007650319825758>
- Wisse, J. (1989). *Ethos and pathos from Aristotle to Cicero*. Amsterdam, Netherlands: John Benjamins.
- Wittgenstein, L. (1953). *Philosophical investigations* (G. E. M. Anscombe, Trans.). London, UK: Macmillan.



- Xu, S., & Kochigina, A. (2021). Engaging through stories: Effects of narratives on individuals' skepticism toward corporate social responsibility efforts. *Public Relations Review*, 47(5), 102–110. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102110>
- Yin, J., Zheng, M., & Li, X. (2016). Interregional transfer of polluting industries: A consumption responsibility perspective. *Journal of Cleaner Production*, 112(5), 4318–4328. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.07.103>
- Young, J. J. (2003). Constructing, persuading, and silencing: The rhetoric of accounting standards. *Accounting, Organizations and Society*, 28(6), 621–638. [https://doi.org/10.1016/S0361-3682\(02\)00030-1](https://doi.org/10.1016/S0361-3682(02)00030-1)
- Yuthas, K., Rogers, R., & Dillard, J. F. (2002). Communicative action and corporate annual reports. *Journal of Business Ethics*, 41(1–2), 141–157. <https://doi.org/10.1023/A:1021305819816>
- Zrnić, A., Pekanov Starčević, D., & Crnković, B. (2020). Recent trends in sustainability reporting: Literature review and implications for future research. *Econviews*, 33(1), 271–283.



La borsa di dottorato cofinanziata con risorse del  
Programma Operativo Nazionale Ricerca e Innovazione 2014-2020 (CCI 2014IT16M2OP005),  
risorse Fondo Sociale Europeo REACT-EU Azione IV.5 "Dottorati su tematiche Green"



UNIONE EUROPEA  
Fondo Sociale Europeo



*Ministero dell'Università  
e della Ricerca*



PON  
RICERCA  
E INNOVAZIONE  
2014 - 2020

