



UNIVERSITÀ DI PARMA

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PARMA

**DOTTORATO DI RICERCA IN
ECONOMIA E MANAGEMENT DELL'INNOVAZIONE E DELLA SOSTENIBILITÀ'**

CICLO XXXVIII

**DAL DIRE AL FARE SOSTENIBILE: UN'ANALISI *DATA-DRIVEN*
DELLA DOMANDA E DELL'OFFERTA NEL LARGO CONSUMO
ITALIANO**

Coordinatore:

Chiar.ma Prof.ssa Beatrice Luceri

Tutore:

Chiar.ma Prof.ssa Silvia Bellini

Chiar.mo Prof. Davide Pellegrini

Dottoranda: Chiara Bacchilega

Anni Accademici 2022/2023 - 2024/2025

Ente finanziatore: progetto finanziato dall'Unione Europea - NextGenerationEU - Piano Nazionale Ripresa e Resilienza (PNRR) - Missione 4 Componente 2 Investimento 3.3 "Introduzione di dottorati innovativi che rispondono ai fabbisogni di innovazione delle imprese e promuovono l'assunzione dei ricercatori dalle imprese" - Avviso N. 352 del 09/04/2022 del Ministero dell'Università e della Ricerca;

Funder: Project funded under the National Recovery and Resilience Plan (NRRP), Mission 4 Component 2 Investment 3.3 - Call for tender No. 352 of 09/04/2022 of Italian Ministry of University and Research funded by the European Union – NextGenerationEU

Ai miei nonni.

Abstract

Negli ultimi anni, la sostenibilità ha assunto un ruolo sempre più centrale nel dibattito accademico e manageriale, configurandosi non più come una semplice leva reputazionale, bensì come una condizione competitiva imprescindibile. Tuttavia, la letteratura e le evidenze empiriche mostrano come la crescente consapevolezza dei consumatori nei confronti della sostenibilità non si traduca sempre in comportamenti coerenti di acquisto e consumo. Tale disallineamento, noto come *say-do gap*, rappresenta una delle principali sfide per il marketing.

La tesi si pone l'obiettivo di contribuire al dibattito sulla misurazione della sostenibilità attraverso un approccio integrato che integra lo studio sui consumatori con lo studio sulla distribuzione. L'obiettivo è duplice: da un lato, profilare la domanda sulla base delle intenzioni dichiarate e dei comportamenti effettivi; dall'altro, analizzare come le insegne della distribuzione moderna interpretino e promuovano la sostenibilità attraverso le leve di shopper marketing, quali patrimonio distributivo, posizionamento di prezzo, intensità promozionale e utilizzo della marca del distributore.

Dal punto di vista metodologico, la ricerca adotta un approccio quantitativo basato sull'elaborazione di dati proprietari provenienti dai servizi Retail Measurement Service e Consumer Panel Service forniti da NielsenIQ. L'analisi della domanda ha consentito di segmentare la popolazione italiana in sei cluster di consumatori - differenziati in base alla loro propensione attitudinale e comportamentale verso le tre dimensioni della sostenibilità (Good for Me, Good for Planet, Good for Society). Parallelamente, l'analisi dell'offerta ha permesso di classificare le principali insegne del mercato distributivo italiano secondo cinque indicatori strategici.

Nel complesso, i risultati suggeriscono che la sostenibilità nel largo consumo si trova in una fase di transizione: da opportunità reputazionale a leva strategica di differenziazione. Le implicazioni manageriali indicano la necessità di sviluppare modelli di collaborazione tra industria e distribuzione orientati alla crescita e alla misurabilità delle performance sostenibili, mentre le implicazioni accademiche risiedono nella validazione di un *framework* per la misurazione della sostenibilità, che combina dati dichiarati, di consumo effettivo, con le strategie dell'offerta.

Indice

Una sintesi del percorso di dottorato	1
Introduzione	7
1. La Sostenibilità nel Contesto Socioeconomico Contemporaneo	15
1.1 <u>Definizione ed Evoluzione Storica del Concetto di Sostenibilità</u>	15
1.2 <u>La Sostenibilità nelle Agende Globali: l'Agenda 2030 e gli OSS</u>	19
1.2.1 L'Obiettivo di Sviluppo Sostenibile 2: Sconfiggere la Fame	24
1.2.2 L'Obiettivo di Sviluppo 12: Consumo e Produzione Responsabili	27
1.3 <u>I Tre Pilastri della Sostenibilità: Ambientale, Sociale ed Economico</u>	29
1.3.1 Il Pilastro Ambientale	32
1.3.2 Il Pilastro Economico	33
1.3.3 Il Pilastro Sociale	34
1.3.4 Una Visione Integrata dei Pilastri	36
1.4 <u>Sostenibilità e Impresa: tra Reputazione, Compliance e Vantaggi Competitivi</u>	38
1.4.1 Gli ESG: Environmental, Social, Governance	39
1.4.2 Il Quadro Strategico E Normativo Europeo Per La Sostenibilità	42
1.4.3 La Responsabilità Sociale d'Impresa (CSR) e il suo ROI	46
2. La Rilevanza della Sostenibilità nella Prospettiva della Domanda	55
2.1 <u>La Responsabilità Etica e Sociale dei Consumatori</u>	59
2.2 <u>Dati Recenti sulla Sostenibilità Percepita dei Consumatori</u>	63
2.3 <u>La Natura Faticosa della Sostenibilità</u>	71
2.4 <u>Lo Strumento del Nudging</u>	79
3. Promuovere La Sostenibilità Attraverso il "Conscious Shopper Marketing"	89
3.1 <u>Recenti Evoluzioni del Marketing a Sostegno di un Consumo Consapevole</u>	90
3.1.1 Dal Marketing 1.0 al Marketing 6.0, gli Impatti delle Diverse Ere sulle Pratiche Sostenibili	91
3.1.2 Il Marketing Sociale	95
3.2 <u>Perchè Lo Shopper Marketing?</u>	97

3.2.1	Il Ruolo della Distribuzione	98
3.2.2	La Necessità Di Interventi Nei Momenti Della Decisione: Lo Shopper Marketing	102
3.2.3	Le Leve Dello Shopper Marketing Per La Promozione Della Sostenibilità	107
4.	Un Osservatorio Sul <i>Conscious Shopping</i>	125
4.1	<u>Una Premessa su NielsenIQ: Struttura, Strumenti e Contributo alla Conoscenza del Mercato</u>	126
4.1.1	Cenni Storici sull'Azienda	126
4.1.2	Approccio Metodologico alla Misurazione del Mercato e del Comportamento dei Consumatori	127
4.2	<u>Il <i>Conscious Shopping</i> in Azione</u>	130
4.2.1	Introduzione al Progetto	130
4.2.2	Obiettivi del Progetto	134
4.2.3	Metodologia	135
4.2.4	Risultati	142
4.2.4.1	<i>Il Primo Obiettivo: Un'Analisi Preliminare sullo Studio delle Tre Anime della Sostenibilità</i>	142
4.2.4.2	<i>Il Secondo Obiettivo: Lo Studio della Domanda</i>	145
4.2.4.3	<i>Il Terzo Obiettivo: Lo Studio dell'Offerta</i>	174
4.2.5	Discussione, Implicazioni e Limitazioni	191
4.2.5.1	<i>Una Breve Riflessione sui Claim Oggetto dell'Analisi</i>	191
4.2.5.2	<i>La Discussione sullo Studio della Domanda e dell'Offerta e le Implicazioni Manageriali</i>	194
4.2.5.3	<i>Implicazioni Accademiche, Limitazioni allo Studio e Ricerche Future</i>	212
	Conclusioni	219
	Bibliografia	225
	Appendice A	255
	Appendice B	263

Una sintesi del percorso di dottorato

Il presente lavoro di tesi si colloca all'interno di un dottorato "ibrido" dal titolo "*Modelli di alimentazione sostenibili, salute e benessere della persona*" (38° ciclo, Università di Parma), finanziato con fondi PNRR - Missione 4 Componente 2 (D.M. 352/2022) e cofinanziato da NielsenIQ Italy S.r.l.

Il percorso PNRR ha previsto, accanto alle tradizionali attività di formazione e ricerca universitaria, due periodi di *visiting* in contesti estranei all'Università di Parma: una mobilità internazionale presso l'University College Cork (UCC) nel sud dell'Irlanda e un'esperienza in impresa presso NielsenIQ a Milano. Tale configurazione ha dato vita ad un percorso formativo e scientifico fortemente interdisciplinare e orientato all'impatto applicativo: la tesi che ne deriva è infatti maggiormente finalizzata alla produzione di conoscenze operative, basate su dati reali e altamente rappresentativi dello scenario di consumo italiano. L'obiettivo è descrivere e interpretare, con strumenti analitici rigorosi, ma trasferibili, lo stato attuale della sostenibilità nei comportamenti di consumo della popolazione italiana e nelle strategie di retailer in Italia, facendo emergere implicazioni utili tanto alla comunità scientifica quanto agli attori della filiera.

Il mio primo anno di dottorato.

La fase iniziale (a.a. 2022/2023) è stata dedicata alla costruzione delle fondamenta teoriche e metodologiche. Oltre ai corsi previsti dal dottorato (Academic Writing; Banche Dati Per La Ricerca Bibliografica; Metodi Statistici Per L'analisi Di Dati Economici E Aziendali; Metodologia Della Ricerca Quantitativa; Teoria Dei Giochi; Introduzione E Perfezionamento In Statistica Per Le Scienze Sociali; Metodologia Della Ricerca Qualitativa; Big Databases E Analisi Economica), ho seguito la Digital Academy della Scuola Italiana di Marketing con un modulo in lingua inglese di introduzione a Python, e ho frequentato un corso di lingua inglese di livello C1 offerto dall'Ateneo.

Parallelamente, l'impegno didattico-formativo ha incluso 260 ore di tutorato presso l'Università di Parma (in qualità di tutor per il corso di Trade e Consumer Marketing) e un incarico di 56 ore di docenza esterna presso un ITS a La Spezia su concetti base di

Marketing. Verso il termine del primo anno ho avviato le prime esperienze di ricerca empirica - ad esempio lo svolgimento di un focus group per un'azienda italiana del settore *hair care* - e consolidato le competenze di disseminazione scientifica con la presentazione di due contributi a conferenze nazionali:

- *Nutrition, marketing and consumer behaviour: A systematic bibliometric analysis* (SINERGIE-SIMA Conference 2023, Bari);
- *Understanding fruits and vegetables waste behavior through an integrative framework of the TPB and the NAM* (SIM Conference 2023, Firenze).

Dal primo anno ho anche assunto il ruolo di Rappresentante dei dottorandi del 38° ciclo, ruolo che ho svolto costantemente lungo l'intero triennio.

Il mio secondo anno di dottorato.

A partire da settembre 2023 e fino a maggio 2024 ho svolto il periodo di mobilità estera presso l'University College Cork. In questo contesto ho arricchito il profilo metodologico frequentando i corsi di *Qualitative Research Methods* e *Quantitative Research Methods* e partecipando a *workshop* e *language workshops* dedicati ad aspetti di sostenibilità e comunicazione in inglese. L'attività scientifica ha visto la progettazione della struttura di una ricerca quantitativa sul *food waste* e sul comportamento del consumatore (in collaborazione con la Prof.ssa Mary McCarthy e il Dr. Alan Collins dell'University College Cork) finalizzata a esplorare i nessi tra atteggiamento, dissonanza cognitiva e spreco alimentare attraverso un'estensione della *Theory of Planned Behavior* su un campione italiano. Contestualmente ho effettuato visite in store dei principali retailer irlandesi per compararne le pratiche di sostenibilità con il contesto italiano, generando spunti per futuri sviluppi di ricerca dal lato distributivo.

La disseminazione nel secondo anno si è rafforzata con la partecipazione a tre conferenze nazionali e internazionali:

- Sinergie-SIMA Management Conference 2024 (Parma) con il contributo *Promoting (un)conscious purchasing behaviors and choices in favour of sustainability*;

- Recent Advances in Retailing and Consumer Science (RARCS) Conference 2024 (Fuerteventura) con *Digital nudging for sustainability: A bibliometric analysis*;
- SIM Conference 2024 (Milano) con *What drives sustainable sales? Exploring conscious shopping behaviour and retailers' strategies from NIQ data mining*.

Dal punto di vista della formazione ho preso parte a due *Summer School* intensive (presso l'Università della Calabria) dedicate a modelli di equazioni strutturali e modelli di mediazione/moderazione, ho seguito il corso *Meta-analysis for Management and Social Sciences Research* tenuto dal Prof. Tammo Bijmolt, e partecipato alla SIMA-SIM School of Research Methods sull'*editorial process*.

L'impegno didattico ha incluso attività di tutorato presso l'UCC in vari insegnamenti (*Foundations/Introduction/Principles of Marketing, Consumer Behaviour and Sustainable Consumption, Business Ethics and Governance*) e l'avvio di attività di mentoring per studentesse del Boston College in mobilità presso l'Università di Parma. In parallelo ho svolto 230 ore di tutorato presso l'Università di Parma, assumendo anche il ruolo di tutor del Corso di Dottorato EMIS e contribuendo al gruppo di Assicurazione Qualità.

Il secondo anno segna, soprattutto, il lancio dell'"Osservatorio sul Conscious Shopping": un progetto in collaborazione con NielsenIQ che, nella sua versione preliminare, ha costituito l'architave empirica su cui si è costruito l'anno successivo il lancio della seconda edizione dell'osservatorio.

Il mio terzo anno di dottorato.

Da settembre 2024 a giugno 2025 si è svolto il periodo in impresa presso NielsenIQ, durante il quale il progetto sul "*Conscious Shopping*" è stato sviluppato nella sua forma matura. Dopo una fase iniziale di formazione operativa (tra cui l'acquisizione delle competenze sull'uso del software Discover di NielsenIQ), ho ampliato la comprensione delle dinamiche della distribuzione organizzata esplorando, oltre al *Retail Measurement Service*, il *Consumer Panel Services* e il servizio *Digital Purchases* dedicato alle vendite online. L'accesso ai database proprietari ha permesso di realizzare analisi descrittive,

restituite sia internamente sia in contesti esterni, e di strutturare l'output principale della tesi: la classificazione dei principali retailer italiani lungo cinque indicatori / leve strategiche e la clusterizzazione della popolazione italiana rispetto al consumo sostenibile. Il coinvolgimento diretto di 20 aziende tra retailer e manufacturer ha conferito al progetto un forte orientamento applicativo culminato nella presentazione ufficiale dei risultati presso la sede NielsenIQ di Milano il 17 giugno 2025.

Nel medesimo periodo ho proseguito l'attività di ricerca presentando contributi a due principali appuntamenti scientifici:

- Sinergie-SIMA Management Conference 2025 (Genova) con due full paper:
 - *Disclosing the AI Identity: How Virtual Assistant Transparency Shapes Consumer Perceptions and Purchase Behavior*
 - *Choose Sustainable! How Digital Nudging positively impacts consumer behavior and corporate reputation;*
- SIM Conference 2025 (Napoli) con *Please, Mind the Gap! Dal Dire al Fare Sostenibile.*

La produzione scientifica si è arricchita della stesura, insieme ai colleghi Silvia Bellini e Simone Aiolfi, di un capitolo per *l'Encyclopedia of Food Systems and Agriculture* (3rd Edition) dal titolo *The power of advertising and promotion in shaping consumer attitudes toward food*. A maggio 2025 ho avuto l'onore di partecipare come speaker a Linkontro NielsenIQ 2025 in Sardegna.

Sul versante formativo ho svolto 240 ore di tutorato per i corsi magistrali dell'Università di Parma (International Business and Development e Finanza e Risk Management), attività di tutoraggio per due studentesse del Boston College in mobilità incoming e una lezione sull'analisi bibliometrica all'*International Research Camp*" (presso l'University of Applied Sciences Merseburg in Germania).

Questa fase conclusiva del mio percorso di dottorato è stata infine dedicata alla sistematizzazione e alla scrittura dell'elaborato di tesi qui presentato.

Una sintesi riflessiva.

Nel complesso, il triennio ha generato un patrimonio formativo e professionale che integra ricerca sul tema del bando, esperienze di tirocinio aziendale, esperienze all'estero, oltre ottocento ore di tutorato universitario, docenze, partecipazioni a conferenze nazionali e internazionali, corsi avanzati su metodi quantitativi e qualitativi, esperienze di ricerca applicata e di networking internazionale. Il carattere ibrido del percorso ha permesso di coniugare rigore metodologico e rilevanza manageriale. La natura descrittiva dei risultati non rappresenta un limite rispetto alla tradizione di un marketing accademico quantitativo, ma costituisce un valore aggiunto poiché produce evidenze immediatamente fruibili dai *decision maker* e apre, allo stesso tempo, spazi per futuri approfondimenti accademici (come modellizzazioni inferenziali, studi longitudinali e confronti cross-country). In questa prospettiva, il presente elaborato si propone come un contributo originale alla comprensione dei modelli di alimentazione sostenibile e dei comportamenti di consumo consapevole nel mercato italiano, ponendosi come ponte tra teoria e pratica nell'interesse comune della sostenibilità, della salute e del benessere della persona.

... e ora?...

Questo triennio passato mi ha permesso di arricchirmi sotto molti punti di vista e di migliorare sia dal lato accademico, che professionale. Il background che mi sono costruita, mattoncino dopo mattoncino, soprattutto nell'ultimo anno, è stato fondamentale per consolidare il mio percorso. Sono entusiasta di poter condividere un'importante svolta per la mia carriera e di annunciare di essere stata assunta da **Ferrero Commerciale** in qualità di *Consumer & Shopper Understanding Specialist*, una posizione che mi permetterà di mettere a frutto quanto appreso finora, ma anche di acquisire una nuova prospettiva: quella dell'industria.

Introduzione

Negli ultimi decenni la sostenibilità è emersa come uno dei temi principali del dibattito economico, sociale e ambientale, trasformandosi da principio etico a leva strategica d'impresa. La crescente attenzione degli impatti delle produzioni e dei consumi sul pianeta ha condotto alla ridefinizione dei modelli di sviluppo e dei comportamenti individuali, spingendo la letteratura accademica di marketing, e più in generale economica, a interrogarsi sul ruolo dei diversi attori coinvolti nella transizione verso modelli più sostenibili. Tuttavia, nonostante l'aumento della consapevolezza dichiarata da parte dei consumatori, numerose ricerche hanno evidenziato la persistenza di un divario tra intenzioni dichiarate e comportamenti effettivi, noto come il “*say-do gap*”, che limita l'effettiva realizzazione di comportamenti sostenibili.

Il presente lavoro di ricerca nasce proprio dalla volontà di esplorare e misurare tale disallineamento, integrando prospettive teoriche e strumenti empirici in grado di restituire una visione sistemica della sostenibilità nel mercato del largo consumo italiano. L'obiettivo generale è duplice: da un lato, comprendere in che modo i consumatori italiani esprimano e traducano la propria sensibilità verso la sostenibilità nelle scelte di acquisto quotidiane; dall'altro, analizzare come i retailer interpretino e promuovano la sostenibilità attraverso le leve di shopper marketing. In questa prospettiva, la ricerca si propone di costruire un framework integrato per la misurazione della sostenibilità, capace di coniugare i comportamenti effettivi della domanda con le strategie dell'offerta, superando la tradizionale separazione tra le due sfere e i limiti derivanti dall'auto-dichiarazione dei comportamenti dei consumatori, spesso soggetta a *bias*.

Dal punto di vista teorico, la ricerca si inserisce nel consolidato filone di studi sul consumo sostenibile e responsabile, che negli ultimi decenni ha analizzato in modo approfondito le determinanti attitudinali, valoriali e psicologiche delle scelte di consumo (ad esempio, Ajzen, 1991; Thøgersen, 2010; White et al., 2019). Un contributo rilevante della letteratura riguarda il cosiddetto *attitude-behavior gap* o *say-do gap* (Sheeran & Webb, 2016; Bellini et al., 2025), ampiamente documentato negli studi di consumer behaviour e green marketing, che evidenziano come la crescente sensibilità verso le

tematiche ambientali e sociali non si traduca automaticamente in comportamenti di acquisto coerenti. Tuttavia, gran parte di questi contributi si fonda su dati auto-dichiarati e su analisi focalizzate esclusivamente sulla domanda, trascurando il ruolo del contesto di acquisto, delle leve di marketing e delle strategie adottate dalla distribuzione. Più recentemente, alcuni studi hanno sottolineato la necessità di approcci integrati e data-driven, capaci di combinare dati comportamentali reali e prospettive multiple, al fine di comprendere in modo più accurato le dinamiche del consumo sostenibile. È in questo contesto che si colloca il presente lavoro, proponendosi di colmare tale gap attraverso un framework empirico che integri sistematicamente domanda e offerta nel mercato del largo consumo.

La ricerca si articola lungo un percorso metodologico fortemente empirico e *data-driven*, basandosi sull'elaborazione di dati quantitativi provenienti da due servizi complementari, ovvero il *Retail Measurement Service* (RMS) e il *Consumer Panel Service* (CPS) di NielsenIQ. L'accesso a queste fonti ha permesso di instaurare un Osservatorio sul Conscious Shopping, che rappresenta l'output centrale della tesi. L'Osservatorio ha consentito di:

1. Segmentare la popolazione italiana in sei cluster di consumatori differenziati in base alle intenzioni dichiarate e i comportamenti effettivi nei confronti delle tre dimensioni della sostenibilità individuate (Good for Me, Good for Planet, Good for Society);
2. Classificare le principali insegne della distribuzione moderna in Italia rispetto a cinque indicatori (peso a valore, patrimonio distributivo, intensità promozionale, posizionamento di prezzo e ruolo della marca del distributore).

Il valore aggiunto del lavoro risiede quindi nell'approccio integrato consentito dall'utilizzo di dati NielsenIQ: per la prima volta nel contesto italiano, la misurazione del consumo sostenibile a 360° viene affrontata considerando simultaneamente le prospettive della domanda e dell'offerta, con un'attenzione costante alla trasferibilità dei risultati nel contesto manageriale. Tale impostazione riflette la natura "ibrida" del dottorato - finanziato nell'ambito del PNRR e svolto in collaborazione con NielsenIQ - che ha permesso di unire rigore scientifico e rilevanza manageriale.

La tesi, che prende la forma di una monografia, si compone di quattro capitoli principali, preceduti dalla presente introduzione e seguiti dalle conclusioni.

Il primo capitolo, “**La Sostenibilità nel Contesto Socioeconomico Contemporaneo**”, ricostruisce l’evoluzione storica e concettuale del concetto di sostenibilità, delineandone i tre pilastri - ambientale, sociale ed economico - e analizzando i principali riferimenti normativi e strategici a livello internazionale e comunitario. Questo capitolo fornisce il quadro teorico di riferimento entro cui si colloca la ricerca.

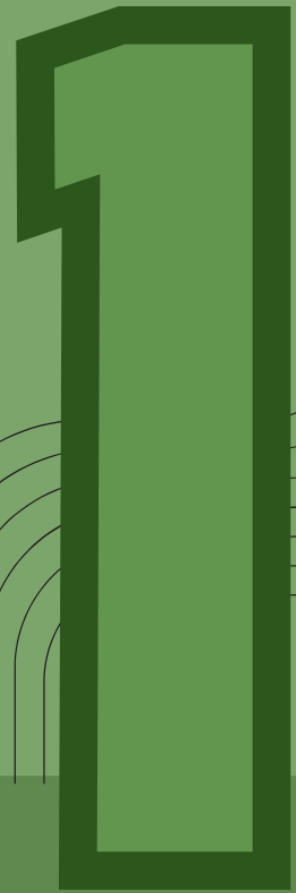
Il secondo capitolo, “**La Rilevanza della Sostenibilità nella Prospettiva della Domanda**”, esplora il comportamento del consumatore, analizzando la responsabilità etica e sociale dei cittadini-consumatori, le determinanti psicologiche del say-do gap e le determinanti comportamentali per la promozione di scelte sostenibili. Vengono inoltre introdotti strumenti concettuali, come ad esempio il *nudging*, utili a comprendere e orientare i comportamenti di consumo nel punto vendita.

Il terzo capitolo, “**Promuovere la Sostenibilità Attraverso il “Conscious Shopper Marketing”**”, inizia analizzando l’evoluzione del marketing e delle relative implicazioni sulla sostenibilità e approfondendo il ruolo cruciale della distribuzione e dello shopper marketing nel guidare scelte più consapevoli. In questa sezione vengono analizzate le leve oggetto dell’analisi empirica e la loro capacità di tradurre le intenzioni sostenibili in comportamenti effettivi.

Il quarto e ultimo capitolo, “**Un Osservatorio sul Conscious Shopping**”, costituisce il cuore empirico dell’elaborato. Dopo un inquadramento metodologico e un’introduzione ai servizi di misurazione NielsenIQ, vengono presentati la metodologia sottostante il progetto, le fasi analitiche, i principali risultati e le implicazioni derivanti dallo studio della domanda e dell’offerta. L’analisi porta all’identificazione di sei cluster di consumatori e alla classificazione delle insegne italiane lungo cinque indicatori, restituendo una fotografia dettagliata dello stato dell’arte del consumo sostenibile in Italia. Il capitolo si conclude con la discussione dei risultati, delle implicazioni manageriali e accademiche, delle limitazioni e delle possibili direzioni per ricerche future.

Nelle Conclusioni, vengono sintetizzati i risultati raggiunti, evidenziando come la sostenibilità si stia progressivamente trasformando da leva reputazionale a requisito competitivo per retailer e industrie del largo consumo. Viene inoltre ribadita la necessità di un linguaggio condiviso e di metriche comuni per la valutazione delle performance sostenibili.

Nel complesso, l'elaborato contribuisce a colmare un duplice vuoto nella letteratura: metodologico, offrendo un modello di misurazione integrato e replicabile che supera i limiti dei comportamenti auto-dichiarati; e teorico-manageriale, proponendo una lettura completa delle dinamiche della domanda e dell'offerta. L'approccio *data-driven* e la collaborazione con NielsenIQ, conferiscono al lavoro una solidità empirica importante e una valenza applicativa che ne estendono la rilevanza oltre l'ambito accademico, rendendolo uno strumento utile per imprese e istituzioni impegnati nella transizione verso un consumo più responsabile e (in)consapevole.



Capitolo

***LA SOSTENIBILITÀ NEL CONTESTO
SOCIOECONOMICO CONTEMPORANEO***

1. La Sostenibilità nel Contesto Socioeconomico Contemporaneo

1.1 Definizione ed Evoluzione Storica del Concetto di Sostenibilità

Il concetto di sostenibilità nasce dall'esigenza di garantire un equilibrio tra il soddisfacimento dei bisogni attuali e la tutela delle risorse naturali e sociali per le future generazioni (World Commission on Environment and Development, 1987). Tuttavia, il tema della sostenibilità non può essere ritenuto né chiaramente definito né di immediata comprensione. Le principali ricerche e pubblicazioni scientifiche evidenziano come i termini «sostenibilità» e «sviluppo sostenibile» vengano impiegati in modo intercambiabile. L'esame della letteratura di riferimento mostra con chiarezza che tali termini risultino oggetto di interpretazioni divergenti e vengano utilizzati in maniera eccessiva, spesso senza la necessaria precisione concettuale (Valera, 2012).

Per comprenderlo e inquadrarlo al meglio è necessario partire dalle origini. Come osservato da Kidd (1992), il concetto di sostenibilità ha origini lontane e si è trasformato nel tempo, seguendo un'evoluzione influenzata da diversi orientamenti intellettuali e politici che ne hanno definito le varie interpretazioni. Tra le letture più diffuse vi è quella che collega la sostenibilità al rapporto tra l'essere umano e l'ambiente naturale. Sebbene la natura multidimensionale della sostenibilità sia sempre stata riconosciuta, inizialmente è stata spesso trattata in modo settoriale, con un'enfasi quasi esclusiva sugli aspetti ambientali (Drexhage & Murphy, 2010). Nello specifico, è a partire dagli anni Settanta che il termine sostenibilità ha iniziato a essere impiegato con maggiore frequenza in relazione alle problematiche ambientali.

Nel 1987, il termine "sviluppo sostenibile" compare per la prima volta in modo formale e istituzionale all'interno del Rapporto Brundtland, redatto dalla Commissione Mondiale per l'Ambiente e lo Sviluppo dell'ONU (World Commission on Environment and Development, WCED), e che prende il nome da Gro Harlem Brundtland (Figura 1), prima ministra norvegese che lo elaborò. Questa commissione era stata istituita nel 1972 durante una conferenza a Stoccolma, in Svezia, con l'obiettivo di riflettere sulle possibilità di crescita futura dell'umanità. Il documento pubblicato nel 1987, intitolato "*Our Common Future*", introduce un'idea innovativa per l'epoca: lo sviluppo economico,

sociale e industriale non può più avvenire a discapito delle risorse naturali del pianeta (Cobianchi, 2022).

Figura 1 - Gro Harlem Brundtland



Fonte: <https://agente0011.it/la-sostenibilita-e-donna-gro-harlem-brundtland/>

Nel rapporto si afferma che:

“Humanity has the ability to make development sustainable to ensure that it meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs” (World Commission on Environment and Development, 1987).

Tradotto, l’umanità ha la capacità di rendere lo sviluppo sostenibile, garantendo così che i bisogni del presente siano soddisfatti senza compromettere la possibilità delle future generazioni di soddisfare i propri. È quindi fondamentale individuare un equilibrio tra progresso e capacità della Terra di rigenerare le proprie risorse (Cobianchi, 2022). Il rapporto evidenzia, infatti, come lo sviluppo sostenibile rappresenti una nuova visione del progresso, fondata sull’integrazione tra crescita economica, equità sociale e tutela ambientale. Secondo la Commissione, il concetto implica non solo il rispetto dei limiti ecologici del pianeta, ma anche la necessità di garantire condizioni di vita dignitose per tutti, soprattutto per le popolazioni più vulnerabili. Viene, inoltre, sottolineato come la povertà non sia soltanto una conseguenza, ma anche una causa della degradazione ambientale. Per questo motivo, uno sviluppo realmente sostenibile richiede politiche

mirate a ridurre le disuguaglianze, rafforzare la partecipazione democratica e riorientare i modelli di produzione e consumo. Infine, il documento invita a un maggiore impegno politico e alla cooperazione tra Paesi, evidenziando che le grandi sfide ambientali sono interconnesse e richiedono soluzioni condivise a livello globale (World Commission on Environment and Development, 1987).

Quindi, il concetto di sviluppo sostenibile nasce dalla necessità di modificare la visione tradizionale del rapporto tra l'essere umano e il pianeta. In questa prospettiva, si è cominciato a preferire il termine “sviluppo” al posto di “crescita”, poiché quest'ultima si concentra esclusivamente su indicatori numerici, come l'aumento del Prodotto Interno Lordo (PIL), trascurando aspetti fondamentali della qualità della vita, come l'accesso all'istruzione, l'assistenza sanitaria o l'equità sociale. Mentre la crescita si limita a un'espansione materiale, lo sviluppo implica un'evoluzione più profonda e complessa, legata alla valorizzazione delle potenzialità umane e sociali (Hajian & Kashani, 2021).

Il Rapporto Brundtland ha rappresentato un atto fondamentale per l'introduzione del concetto di sostenibilità all'interno dei quadri normativi e legislativi (Lafratta, 2004), fin dalle prime fasi del concetto di sviluppo sostenibile è risultato evidente che l'informazione, in particolare sotto forma di indicatori quantitativi, avrebbe assunto un ruolo fondamentale (Hák et al., 2016). L'Agenda 21 dell'Earth Summit del 1992 sottolineava la necessità di indicatori che mostrassero se stessi creando un mondo più sostenibile (“*indicators that show us if we are creating a more sustainable world*”) (United Nations, 1992), evidenziando fin da allora l'importanza di strumenti di misurazione per guidare il cambiamento. Da quel momento, sono stati sviluppati numerosi indicatori, cruscotti informativi e indici finalizzati a monitorare il progresso verso la sostenibilità (United Nations 1992). A partire da questo documento, infatti, si è avviato un processo continuo che ha portato alla considerazione della sostenibilità come un paradigma centrale per l'azione politica e sociale (Lafratta, 2004). Un ulteriore passo in questo percorso verso lo sviluppo sostenibile è stato compiuto con l'introduzione degli “Obiettivi di Sviluppo del Millennio” (OSM). Questi otto obiettivi, definiti nel 2000, delineano una serie articolata di traguardi che spaziano dalla riduzione della povertà estrema alla lotta contro la diffusione dell'HIV/AIDS, fino alla garanzia dell'istruzione

primaria universale (United Nations, 2015). La Tabella A.1 in Appendice A, adattata da United Nations Development Group (2003), riassume gli obiettivi e alcuni indicatori utilizzati per misurarli.

I risultati degli Obiettivi di Sviluppo del Millennio (OSM) hanno evidenziato significativi avanzamenti, pur rivelando allo stesso tempo la persistenza di alcune criticità e disomogeneità (Unione Europea, 2016). I paesi in via di sviluppo hanno complessivamente compiuto importanti progressi verso il raggiungimento degli OSM, anche se con differenze marcate tra i vari obiettivi, nazioni e aree geografiche. In particolare, grazie soprattutto alla crescita economica della Cina, il tasso di estrema povertà nei paesi in via di sviluppo si è dimezzato tra il 1990 e il 2010 (Sachs, 2012). Tale risultato è stato raggiunto prima dei tempi previsti, accompagnato da una parallela riduzione della fame in numerosi paesi; sebbene milioni di persone abbiano continuato a vivere in condizioni di malnutrizione (Unione Europea, 2016). Allo stesso modo, si è osservato un miglioramento significativo nell'accesso all'istruzione primaria, caratterizzato da un sensibile decremento del numero di bambini non scolarizzati e da un aumento generalizzato del tasso di alfabetizzazione giovanile. Sono stati compiuti progressi verso l'uguaglianza di genere, ma le discriminazioni e le violazioni dei diritti delle donne sono rimaste diffuse, soprattutto nei contesti più vulnerabili. Anche la mortalità infantile e materna si è dimezzata, pur senza raggiungere gli obiettivi prefissati, mentre i decessi legati a HIV/AIDS, malaria e tubercolosi sono diminuiti del 40%. In ambito ambientale, sono stati raggiunti alcuni traguardi, come l'accesso all'acqua potabile e la riduzione delle baraccopoli, ma la perdita di biodiversità è proseguita. Infine, la cooperazione internazionale ha registrato progressi, con un aumento significativo degli aiuti allo sviluppo e del commercio con i paesi in via di sviluppo (Unione Europea, 2016).

Nonostante i risultati iniziali, sia positivi sia critici, è possibile sostenere che il Rapporto Brundtland abbia rappresentato un punto di svolta decisivo nell'evoluzione della misurazione dello sviluppo sostenibile.

A partire dalla fine degli anni '80, università, centri di ricerca, organizzazioni ambientali e governi nazionali hanno contribuito all'elaborazione di nuovi indicatori capaci di superare le limitazioni del prodotto interno lordo (PIL) come unico parametro di progresso

economico e sociale (Drexhage & Murphy, 2010). Anche il settore privato ha manifestato un crescente coinvolgimento, con oltre 1.500 organizzazioni in più di 60 paesi che hanno adottato le linee guida della Global Reporting Initiative (GRI) per la redazione di report di sostenibilità. Nel solo anno 2008, sono stati presentati oltre 1.000 report, con un incremento del 46% rispetto all'anno precedente (Global Reporting Initiative, 2010).

L'esperienza maturata con gli Obiettivi di Sviluppo del Millennio ha contribuito a modellare l'architettura degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile, inaugurando una nuova fase nell'agenda internazionale dello sviluppo.

1.2 La Sostenibilità nelle Agende Globali: l'Agenda 2030 e gli OSS

Figura 2 - Gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile



Fonte: United Nations Development Programme (2016)

Gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (OSS) (Figura 2), subentrati agli Obiettivi di Sviluppo del Millennio, sono stati concepiti nel contesto della Conferenza delle Nazioni Unite sullo Sviluppo Sostenibile, tenutasi a Rio de Janeiro nel 2012 (United Nations Development Programme, 2016) e sono stati approvati nel 2015 come parte della *UN 2030 Agenda for Sustainable Development* (European Commission, 2022a). Tale iniziativa nasce con l'intento di definire un insieme di obiettivi universali volti ad affrontare le sfide ambientali, politiche ed economiche più urgenti per il mondo contemporaneo. I 17 obiettivi sono tra loro interconnessi, implicando che il progresso in un ambito incide positivamente sugli

altri. Per esempio, affrontare i cambiamenti climatici incide direttamente sulla gestione delle risorse naturali; promuovere l'uguaglianza di genere e migliorare la salute pubblica contribuisce all'eliminazione della povertà; favorire società pacifiche e inclusive riduce le disuguaglianze e sostiene la crescita economica (United Nations Development Programme, 2016).

A sostegno di tale architettura, l'Agenda 2030 si compone attualmente di 17 obiettivi, articolati in 169 target specifici e monitorati tramite un sistema di 303 indicatori. La costruzione iniziale del quadro di indicatori si è basata, tra gli altri contributi, sulle proposte del *Open Working Group (OWG)* e sul lavoro del *Independent Expert Advisory Group on a Data Revolution for Sustainable Development (UN OWG, 2014)*. In particolare, la selezione ha integrato indicatori provenienti da tre insiemi preesistenti: quelli degli OSM, quelli sulla sostenibilità elaborati dalla *Conference of European Statisticians* e quelli sviluppati dalla *Sustainable Development Solutions Network (UNSD, 2014)*. Nello specifico, gli obiettivi da 1 a 6 ricalcano l'impianto centrale degli OSM, mentre i restanti - dal 7 al 17 - introducono nuove dimensioni di intervento (UNSD, 2014). I target, variabili da 5 a 12 per ciascun obiettivo, includono anche 62 target relativi alle modalità di implementazione. In sintesi, gli OSS rappresentano l'opportunità più significativa per migliorare la qualità della vita delle future generazioni (United Nations Development Programme, 2016).

Tuttavia, affinché tale opportunità possa concretizzarsi in maniera effettiva, è necessario monitorare costantemente i progressi e individuare tempestivamente le aree di ritardo. Come evidenziato nel più recente rapporto Eurostat (2023), l'Unione Europea ha registrato nel periodo 2016-2021/2022 andamenti eterogenei rispetto agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile. Secondo la sintesi grafica (Figura 3), sono stati compiuti progressi significativi in ambito socioeconomico, in particolare per l'OSS 8 (lavoro dignitoso e crescita economica), trainato da una crescita sostenuta del PIL pro capite (+3,3% nel 2022) e da un tasso di occupazione record pari al 74,6% (Eurostat, 2023, p. 10). Analoga tendenza positiva si osserva per l'OSS 1 (lotta alla povertà), con una riduzione complessiva del rischio di esclusione sociale e un calo delle persone in condizioni di deprivazione materiale e abitativa fino al 2019 (p. 11).

Risultati favorevoli emergono anche per l'OSS 5 (uguaglianza di genere), con una progressiva riduzione del *gender pay gap* e un incremento della presenza femminile nei parlamenti nazionali e nelle posizioni dirigenziali delle maggiori imprese quotate (p. 12). L'OSS 10 (riduzione delle disuguaglianze) mostra segnali di convergenza economica tra Stati membri, miglioramenti nei tassi di occupazione dei cittadini non UE e una riduzione della povertà nelle aree rurali. L'OSS 4 (istruzione di qualità) evidenzia tendenze per lo più favorevoli nella partecipazione all'istruzione e nella riduzione dell'abbandono scolastico, pur con ritardi nei risultati educativi misurati da competenze di base e competenze digitali (p. 13).

Al contrario, emergono criticità per diversi obiettivi ambientali e di sostenibilità produttiva. L'OSS 12 (consumo e produzione responsabili) presenta sviluppi contrastanti: se da un lato il settore dei beni e servizi ambientali ha mantenuto una crescita superiore alla media economica anche durante la pandemia, dall'altro la quota di utilizzo circolare dei materiali si è stabilizzata sotto il 12%, percentuale ben lontana dall'obiettivo di raddoppio entro il 2030. Inoltre, la generazione totale di rifiuti e l'impronta materiale dell'UE risultano in aumento rispetto ai livelli pre-pandemici (p. 14).

L'OSS 2 (fame zero), nell'adattamento al contesto europeo, si concentra soprattutto sulla qualità della nutrizione e sulla sostenibilità dell'agricoltura. In tale ambito, sebbene si registrino segnali positivi come l'aumento costante dell'agricoltura biologica e dei livelli di produttività del settore agricolo, permane una tendenza all'aumento dell'obesità nella popolazione adulta e il continuo declino della biodiversità agricola (p. 15).

L'OSS 13 (azione per il clima) evidenzia tendenze prevalentemente negative: nonostante una riduzione del 30% delle emissioni nette di gas serra rispetto ai livelli del 1990, il ritmo attuale appare insufficiente per il raggiungimento dell'obiettivo di -55% al 2030. Analogamente, per l'OSS 7 (energia pulita e accessibile), l'aumento dei consumi energetici nel 2021 e la contrazione nella quota di rinnovabili segnalano una distanza crescente dagli obiettivi prefissati, esacerbata dalla crisi energetica indotta dalla guerra in Ucraina.

Figura 3 - Progresso degli OSS



Fonte: Eurostat (2023)

Come precedentemente affermato, nel contesto dell’Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile promossa dalle Nazioni Unite, sono 17 gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile che sono stati individuati, ciascuno articolato in traguardi specifici e mirati a promuovere una crescita equa, inclusiva e sostenibile a livello globale. Sebbene ogni obiettivo rivesta un ruolo fondamentale e interconnesso nel perseguimento della sostenibilità, ai fini della presente trattazione si è scelto di concentrare l’analisi sugli OSS 2 (“Porre fine alla fame, raggiungere la sicurezza alimentare e una migliore nutrizione e promuovere un’agricoltura sostenibile”) e OSS 12 (“Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo”), in

ragione della loro diretta pertinenza con il tema del trattato. Entrambi affrontano, da prospettive complementari, le ricadute ambientali, sociali ed economiche dei modelli alimentari e dei comportamenti di acquisto, evidenziando il ruolo decisivo tanto delle scelte individuali quanto delle strategie adottate dai retailer. L'integrazione tra questi due obiettivi permette di considerare il consumo sostenibile non come una responsabilità isolata del singolo, bensì come il risultato di dinamiche complesse che coinvolgono l'intero sistema distributivo, delineando un approccio sistemico alla sostenibilità.

A conferma della stretta connessione tra l'OSS 2 e l'OSS 12, si può richiamare l'esempio, riportato da Mollier et al. (2017), del *10-Year Framework of Programmes on Sustainable Consumption and Production Patterns* che persegue l'obiettivo di favorire la transizione verso sistemi alimentari più sostenibili attraverso interventi di sensibilizzazione, potenziamento delle capacità istituzionali, diffusione di conoscenze e promozione di sinergie e cooperazione internazionale. Le azioni promosse nell'ambito di tale programma risultano funzionali al conseguimento dei traguardi dell'OSS 2, in quanto contribuiscono al miglioramento della produttività agricola e alla gestione più sostenibile delle risorse naturali. I target dell'OSS 12 relativi all'incremento dell'efficienza nella produzione e al contenimento di sprechi, perdite e impatti ambientali associati all'uso di sostanze chimiche, si pongono infatti in continuità con gli obiettivi di sicurezza alimentare e sostenibilità agricola dell'OSS 2. Mentre quest'ultimo si focalizza prevalentemente sulle fasi di produzione primaria e sugli esiti nutrizionali, l'OSS 12 interviene sulle dimensioni intermedie della filiera alimentare - quali trasformazione, distribuzione e approvvigionamento - contribuendo a una visione integrata del sistema agroalimentare. Tuttavia, la piena attuazione di tale complementarità può risultare compromessa qualora i Paesi in via di sviluppo, che rappresentano una parte significativa della produzione e del consumo alimentare globale, dovessero interpretare l'OSS 12 come rivolto ai contesti industrializzati, rinviando così l'adozione di misure. Analogamente, una applicazione di politiche di razionalizzazione dei sussidi ai combustibili fossili nel settore agricolo e lungo la filiera alimentare, in assenza di adeguati strumenti di compensazione, potrebbe comportare un aumento dei prezzi dei generi alimentari, ostacolando il raggiungimento dell'obiettivo "Fame Zero".

1.2.1 L'Obiettivo di Sviluppo Sostenibile 2: Sconfiggere la Fame



L'obiettivo di Sviluppo Sostenibile 2 punta a eliminare tutte le forme di fame entro il 2030, garantendo a tutti, in particolare ai bambini, un accesso regolare a cibo nutriente. Ciò richiede la promozione di un'agricoltura sostenibile, il sostegno ai piccoli agricoltori e un accesso equo a risorse, tecnologie e mercati, insieme a una forte cooperazione internazionale per migliorare infrastrutture e produttività agricola (United Nations Development Program, 2025). Intrinsecamente collegato alla società, all'economia e all'ambiente, l'OSS 2 è la chiave del successo dell'intera Agenda degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibili (FAO, 2016), infatti, sebbene i Paesi poveri tendano a fare maggiore affidamento sulle attività agricole, la produzione e il consumo di cibo sono fondamentali per qualsiasi economia e penetrano ogni ambito della società. Il raggiungimento dell'Obiettivo di Sviluppo Sostenibile 2 comporterà quindi molteplici sinergie e compromessi con altri OSS, evidenziando in ultima analisi l'interconnessione e l'indivisibilità dell'intera agenda (Gil et al., 2019). Gli obiettivi e gli indicatori dell'Obiettivo di Sviluppo Sostenibile 2 (*United Nations Department of Economic and Social Affairs, 2025a*) sono sintetizzati nella Tabella A.2 in Appendice A.

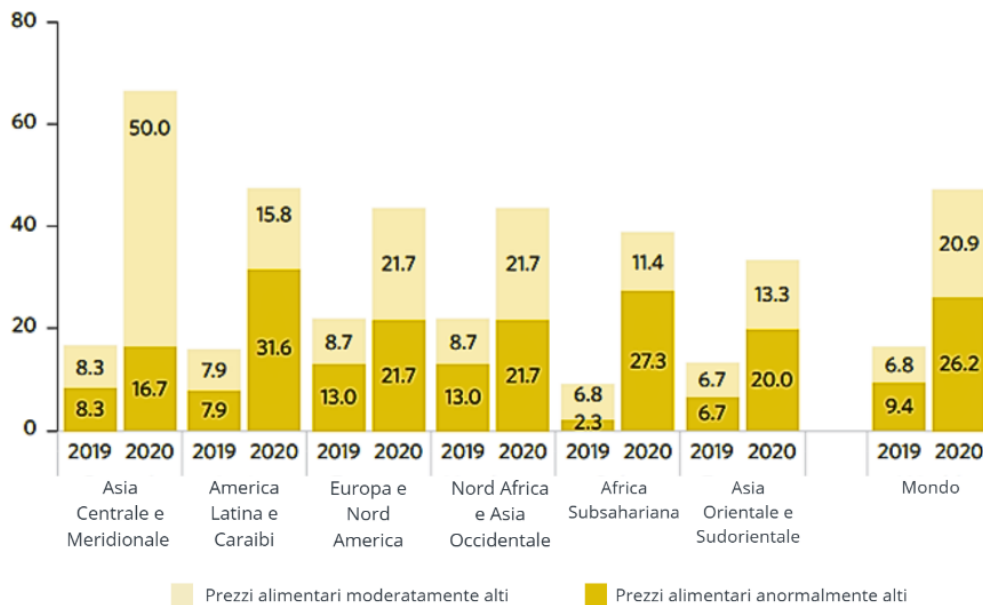
Negli ultimi vent'anni, il numero di persone denutrite a livello globale si è quasi dimezzato, grazie soprattutto alla crescita economica e all'aumento della produttività agricola. Molti Paesi in via di sviluppo, un tempo colpiti da carestie, sono oggi in grado di soddisfare le esigenze nutrizionali della popolazione. Notevoli progressi sono stati compiuti in Asia centrale e orientale, America Latina e Caraibi (United Nations Development Program, 2025).

Tuttavia, al momento della progettazione e dell'adozione dell'Agenda 2030 nel 2015, il contesto globale di riferimento era profondamente diverso rispetto a quello attuale (Saccone, 2021) e fame e malnutrizione restano ancora oggi ostacoli rilevanti allo sviluppo sostenibile (United Nations Development Program, 2025): a livello globale si parla di crisi alimentare, peggiorata da una combinazione di conflitti, tra cui la guerra in Ucraina, cambiamenti climatici e crescenti ineguaglianze (Sachs, 2022).

Nel 2017, circa 821 milioni di persone risultavano cronicamente denutrite, spesso a causa del degrado ambientale, della siccità e della perdita di biodiversità (United Nations Development Program, 2025), che sono diventate 828 milioni nel 2021 (Sachs, 2022). Oltre 90 milioni di bambini sotto i cinque anni sono gravemente sottopeso e la denutrizione e l'insicurezza alimentare stanno aumentando in molte regioni dell'Africa e in alcune aree del Sud America (United Nations Development Program, 2025).

La crisi pandemica da COVID-19 ha peggiorato una tendenza già critica, determinando un incremento significativo nel numero di persone colpite dalla fame: si stima che attualmente una persona su dieci nel mondo soffra di fame cronica. Questo dato evidenzia un aumento di quasi 350 milioni di individui rispetto al periodo antecedente la pandemia, sottolineando l'impatto profondo che la crisi sanitaria ha avuto sulla sicurezza alimentare globale (Sachs, 2022). Diverse proiezioni indicano che, entro il 2030, circa 670 milioni di persone (circa l'8% della popolazione mondiale) continueranno a soffrire la fame, lo stesso tasso registrato nel 2015 (United Nations, 2023). Per riorientare i progressi verso il raggiungimento dell'Obiettivo 2 è necessaria un'azione urgente per rafforzare i sistemi alimentari, sostenere i piccoli produttori agricoli, migliorare i servizi e garantire l'accesso a diete sane e a prezzi accessibili, in quanto la trasformazione dei sistemi alimentari in senso sostenibile, inclusivo e resiliente rappresenta un motore essenziale per il progresso globale (United Nations, 2025).

Figura 4: Percentuale di Paesi interessati da prezzi alimentari alti o moderatamente alti, 2019 e 2020



Fonte: Rielaborazione dell'autore, adattata da Sachs (2022)

Ponendo un focus sul tema dei prezzi, dal 2019 al 2020, la quota di Paesi colpiti da prezzi alimentari elevati è aumentata in modo significativo, passando dal 16% al 47% (Figura 4), dopo un periodo di relativa stabilità iniziato nel 2016. Questo incremento è stato determinato soprattutto dall'andamento dei mercati internazionali, dove i prezzi dei prodotti alimentari sono aumentati bruscamente nella seconda metà del 2020, compensando le flessioni dei primi mesi dell'anno. L'aumento della domanda globale di cereali, oli vegetali, zucchero e latticini, favorito dall'allentamento delle restrizioni legate alla pandemia di COVID-19, ha contribuito a tale dinamica (Sachs, 2022). Nel 2023, circa il 50% dei Paesi ha registrato prezzi alimentari moderatamente o anormalmente elevati. Sebbene in calo rispetto al 61% del 2022, il dato resta ancora tre volte superiore alla media del periodo 2015-2019 (16%), segnalando una persistente instabilità nei mercati alimentari globali (United Nations, 2025) e una seria minaccia per la sicurezza alimentare globale (Sachs, 2022).

1.2.2 L'Obiettivo di Sviluppo Sostenibile 12: Consumo e Produzione Responsabili



Fin dal vertice di Stoccolma del 1972, i discorsi su consumo e produzione sostenibili hanno assunto un ruolo importante nel dibattito internazionale (Gasper et al., 2019). Tuttavia, il paradigma produttivista continua a prevalere: si immagina uno scenario in cui ogni Paese possa beneficiare di una crescita economica “sostenibile, inclusiva e duratura” (United Nations, 2025), anche se i limiti biofisici del pianeta pongono forti vincoli a tale visione.

L'Obiettivo di Sviluppo Sostenibile n. 12 (OSS 12), inserito nell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite, rappresenta un punto cardine per la sostenibilità globale in quanto promuove modelli di consumo e produzione responsabili. L'obiettivo mira a separare la crescita economica dall'utilizzo insostenibile delle risorse naturali e dalle emissioni inquinanti, incoraggiando una gestione più efficiente delle sostanze pericolose e dei rifiuti (Gasper et al., 2019; United Nations, 2025). La necessità di tale transizione è oggi più urgente che mai, poiché le attuali modalità di sviluppo stanno rapidamente erodendo la capacità del pianeta di sostenere la vita e il benessere umano a lungo termine (Sachs, 2022).

L'OSS 12 include otto target specifici (12.1-12.8) e tre relativi ai mezzi di implementazione (12.a-12.c), orientati verso una maggiore efficienza nell'uso delle risorse, la riduzione dei rifiuti, la gestione responsabile delle sostanze chimiche e dei rifiuti, l'adozione di pratiche aziendali sostenibili e l'integrazione della sostenibilità negli appalti pubblici (Gasper et al., 2019). L'obiettivo tende a privilegiare una lettura della sostenibilità centrata sulla produzione piuttosto che su un'analisi critica dei modelli di consumo insostenibili, ad eccezione del target 12.3 sulla riduzione degli sprechi alimentari e del target 12.8 sulla promozione di comportamenti consapevoli (United Nations, 2025). Gli obiettivi e gli indicatori integrali dell'Obiettivo di Sviluppo Sostenibile 12 (*United Nations Department of Economic and Social Affairs, 2025b*) sono sintetizzati nella Tabella A.3 in Appendice A.

I modelli insostenibili di produzione e consumo rappresentano le cause principali di tre crisi globali: il cambiamento climatico, la perdita di biodiversità e l'inquinamento (Sachs,

2022). L'aggravarsi di tali crisi compromette non solo il raggiungimento del OSS 12, ma anche di molti altri Obiettivi di Sviluppo Sostenibile, data l'interdipendenza sistemica citata precedentemente che lega la sostenibilità ambientale, economica e sociale (Gasper et al., 2019). L'attuale andamento minaccia la sopravvivenza stessa dei sistemi naturali da cui dipendono le attività umane, rendendo evidente la necessità di trasformare radicalmente il nostro rapporto con la natura (Sachs, 2022).

Una risposta sistemica e trasformativa appare imprescindibile: governi, cittadini e imprese devono cogliere l'opportunità offerta dalle strategie di ripresa post-pandemica per accelerare il passaggio a un'economia circolare, migliorare l'efficienza delle risorse, ridurre i rifiuti e limitare le emissioni (Sachs, 2022).

Un settore particolarmente colpito delle tensioni tra produzione, consumo e sostenibilità è quello alimentare. Nonostante i notevoli progressi nella disponibilità globale di cibo, l'accesso a diete sane e sostenibili rimane limitato in molte aree del mondo (World Health Organization, 2020; Herforth et al., 2022; Willett et al., 2019). Secondo una crescente letteratura scientifica, l'attuale sistema alimentare non solo non promuove scelte alimentari salutari e sostenibili, ma rappresenta anche uno dei principali responsabili delle emissioni di gas serra (Crippa et al., 2021; Springmann et al., 2018; de Boer & Aiking, 2022; Johnston et al., 2014; Mensah et al., 2024).

Secondo i dati più recenti, oltre il 30% del cibo prodotto a livello globale viene perso (*food loss*) o sprecato (*food waste*): circa il 13,3% si perde tra raccolto e distribuzione, mentre un ulteriore 17% è sprecato dai consumatori, della ristorazione e del commercio al dettaglio (Sachs, 2022). Questo rappresenta non solo uno spreco di risorse e lavoro umano, ma ha anche gravi implicazioni ambientali: il cibo buttato in discarica contribuisce, infatti, per l'8-10% alle emissioni globali di gas serra. Tali perdite variano geograficamente: i Paesi in via di sviluppo sono più colpiti dalle perdite post-raccolto, mentre nei Paesi industrializzati prevale lo spreco a livello domestico. Ridurre la perdita e lo spreco alimentare è quindi necessario, non solo per combattere la fame, ma anche per diminuire l'impronta ecologica del settore agroalimentare e contribuire alla realizzazione degli impegni globali per la riduzione delle emissioni (Sachs, 2022).

Una transizione efficace verso modelli sostenibili di produzione e consumo richiede però anche un forte impegno sul fronte educativo. L'educazione allo sviluppo sostenibile e alla cittadinanza globale è oggi parzialmente integrata in circa il 90% delle politiche educative nazionali nel mondo, ma solo il 15% dei Paesi ne riporta un'effettiva integrazione in tutti gli ambiti (Sachs, 2022). Inoltre, un'indagine globale ha rivelato che un insegnante su quattro non si sente preparato ad affrontare questi temi in aula (Unesco, 2021).

Per promuovere un cambiamento culturale profondo, è necessario che l'educazione alla sostenibilità diventi un pilastro dei sistemi educativi, non solo nelle scuole primarie e secondarie, ma anche nei percorsi formativi professionalizzanti e nella formazione universitaria.

Il raggiungimento della sostenibilità economica, sociale e ambientale passa anche attraverso un cambiamento radicale nei modelli di produzione e consumo. L'agricoltura e l'industria alimentare devono essere al centro di questa trasformazione (United Nations Development Program, 2025). Le imprese e i consumatori devono essere incoraggiati a ridurre gli sprechi, riciclare, e adottare pratiche sostenibili, mentre i governi devono supportare i Paesi in via di sviluppo nel loro percorso verso modelli di consumo più equi e compatibili con i limiti planetari.

Come ha affermato Sachs (2022), trasformare il nostro rapporto con la natura è la chiave per un futuro sostenibile. In questo contesto, l'OSS 12 non può essere visto come un obiettivo isolato. Senza un cambiamento delle modalità con cui produciamo, consumiamo e ci relazioniamo con le risorse del pianeta, il benessere delle generazioni future resterà un ideale irrealizzato.

1.3 I Tre Pilastri della Sostenibilità: Ambientale, Sociale ed Economico

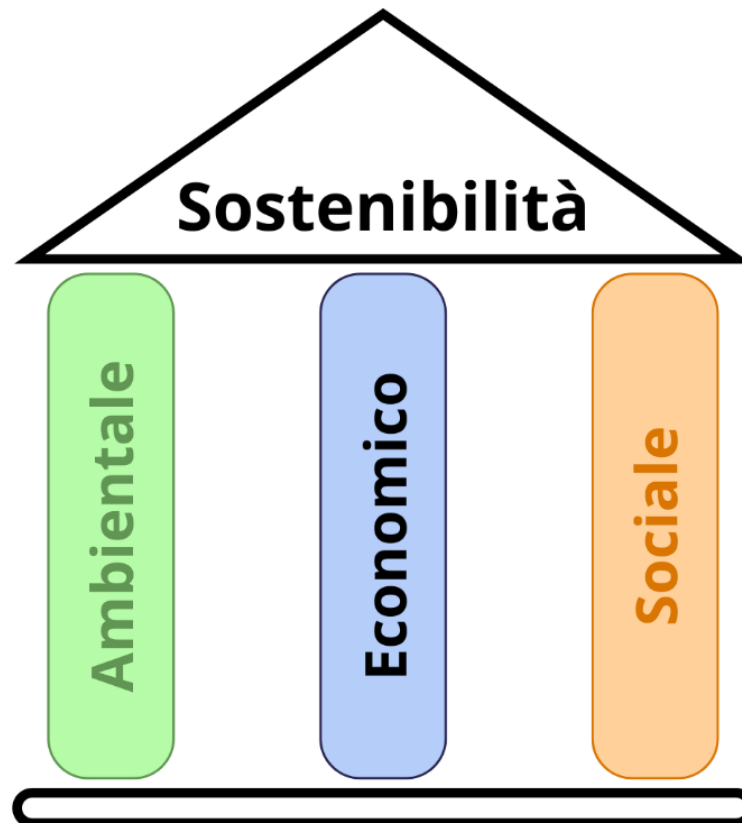
Alla luce dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile e della loro complessità, risulta necessario risalire ai fondamenti della sostenibilità, ovvero, ai tre pilastri ambientale, sociale ed economico.

Un'adeguata comprensione di tali dimensioni richiede una rilettura dei passaggi storici che ne hanno segnato l'evoluzione concettuale. In tal senso, torniamo un passo indietro alla pubblicazione, nel 1987, del Rapporto Brundtland *Our Common Future*, che, come

delineato nel primo paragrafo del presente capitolo, ha posto le basi per una nuova visione dello sviluppo, orientata a soddisfare in contemporanea l'esigenza di tutela ambientale e quella di promozione dello sviluppo nei Paesi.

Tale approccio richiedeva uno sforzo per garantire coerenza tra le componenti economiche e sociali delle politiche ambientali e delle strategie di sviluppo, un processo che ha portato gradualmente all'affermazione delle, cosiddette, "tre dimensioni" o "tre pilastri" dello sviluppo sostenibile: economico, sociale e ambientale (WCED, 1987). Sebbene il Rapporto Brundtland non utilizzasse esplicitamente la terminologia dei tre pilastri, l'esigenza di unire progresso economico, equità sociale e tutela ambientale ha costituito il terreno fertile su cui si è innestato, pochi anni dopo, il concetto di *Triple Bottom Line* introdotto da John Elkington (1994). Con questa formulazione, Elkington propose un approccio che superasse la logica del profitto come unico parametro di valutazione delle performance aziendali, includendo anche le dimensioni sociale (*People*) e ambientale (*Planet*) accanto a quella economica (*Profit*). La TBL si afferma così come una lettura operativa dei tre pilastri della sostenibilità, pensata in particolare per il mondo delle imprese e dei mercati. Non si tratta semplicemente di un ampliamento del bilancio aziendale, ma di un vero e proprio cambio di paradigma che invita a ripensare il ruolo dell'impresa nella società e il suo contributo allo sviluppo sostenibile.

Figura 5 - I tre pilastri della sostenibilità



Fonte: Elaborazione dell'autore

A partire dagli anni 2000, questa visione si è consolidata a livello globale, trovando una formalizzazione istituzionale nella strutturazione della sostenibilità in tre dimensioni interdipendenti, comunemente note come *"I tre pilastri della sostenibilità"* (Figura 5), come riconosciuto dalle Nazioni Unite (United Nations, 2002). Tale modello trova fondamento teorico nella crescente consapevolezza che la tutela dell'ambiente, l'equità sociale e la prosperità economica devono essere perseguite congiuntamente per garantire un futuro sostenibile. La Figura 6 mostra la divisione dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile organizzati nei tre pilastri (D'Adamo et al., 2021).

Figura 6 - I tre pilastri e gli OSS sottostanti



Fonte: Elaborazione dell'autore adattata da D'Adamo et al. (2021)

Per coglierne appieno la portata e le implicazioni, è utile esaminare più nel dettaglio ciascuna delle tre dimensioni che compongono il tempo della sostenibilità.

1.3.1 Il Pilastro Ambientale

Negli ultimi diecimila anni, periodo che i geologi chiamano Olocene, il clima e gli equilibri della Terra sono rimasti sorprendentemente stabili (Rockström et al., 2009). Questa stabilità ha permesso la nascita e lo sviluppo delle civiltà umane. Oggi, però, l'equilibrio è a rischio. Dalla Rivoluzione industriale siamo entrati nell'Antropocene, un'epoca in cui le attività umane sono la principale causa dei cambiamenti ambientali globali (Crutzen, 2016) e hanno spinto la Terra al di fuori dei limiti sicuri che hanno caratterizzato l'Olocene, con effetti gravi su vasta scala (Steffen et al., 2007).

Durante l'Olocene, i cambiamenti ambientali erano soprattutto naturali e i meccanismi di autoregolazione del pianeta mantenevano temperature moderate, abbondanza di acqua dolce e cicli chimici stabili. Oggi, invece, l'uso massiccio di combustibili fossili e l'agricoltura industriale hanno compromesso i processi che finora hanno garantito condizioni favorevoli alla vita umana (Rockström et al., 2009). Secondo la *Sintesi AR6 dell'IPCC (2023)*, il riscaldamento globale ha già raggiunto +1,1 °C rispetto all'era pre-industriale, determinando rischi multipli e interconnessi per ecosistemi e popolazioni. Le proiezioni indicano che, senza un taglio rapido delle emissioni di CO₂, la soglia di 1,5 °C verrà superata "all'inizio degli anni 2030", con impatti sproporzionati su

regioni mediterranee e piccoli Stati insulari. In parallelo, il *Global Environment Outlook 6* (UNEP, 2019) sottolinea che, nonostante alcuni progressi nelle energie rinnovabili, la perdita di biodiversità e l'inquinamento da nutrienti continuano ad accelerare.

Il pilastro ambientale nasce come reazione alle pressioni esercitate dalla comunità e mira a tutelare il benessere umano nonché uno sviluppo socialmente sostenibile, salvaguardando le risorse naturali indispensabili alla vita e mantenendo entro limiti sicuri la capacità degli ecosistemi di smaltire i rifiuti umani, in modo da prevenire impatti negativi sia sulle comunità sia sugli ecosistemi stessi (Chauke et al., 2018).

Al momento, con l'attuale ritmo di progresso il pianeta non riuscirà a centrare, entro il 2030, i target ambientali fissati dagli OSS e dagli altri accordi globali, né potrà garantire le condizioni di sostenibilità necessarie entro il 2050 (UNEP, 2019).

1.3.2 Il Pilastro Economico

Sulla scia della Commissione Stiglitz, Sen e Fitoussi (2009), la letteratura economica sottolinea ormai da tempo che l'uso del PIL come termometro del benessere collettivo risulta fuorviante. Quando la distribuzione dei redditi si fa più disuguale, l'aumento del valore medio può coesistere con un peggioramento delle condizioni per la maggioranza della popolazione. Inoltre, molte variabili che incidono direttamente sulla qualità della vita (ad es. l'intensificarsi del traffico, l'inquinamento atmosferico, le catastrofi ambientali) non vengono contabilizzate nei conti nazionali: possono far crescere il PIL perché generano spesa, ma riducono il benessere reale. Il problema si accentua se l'attenzione pubblica e politica rimane fissata su un unico indicatore, trascurando misure alternative come il reddito nazionale netto, che tiene conto del deprezzamento del capitale, o il reddito reale delle famiglie, che misura la capacità di spesa effettiva. Non è il PIL in sé a essere "sbagliato", bensì l'uso esclusivo di questa grandezza per descrivere fenomeni complessi. Da qui la necessità di integrare la contabilità economica tradizionale con metriche capaci di cogliere le diverse sfaccettature della sostenibilità (Stiglitz et al., 2009).

Il secondo pilastro, la sostenibilità economica riguarda la capacità dei sistemi produttivi di durare nel tempo senza erodere le risorse naturali né compromettere il benessere

collettivo. In questa prospettiva, la tutela della natura e la conservazione delle risorse sono condizioni essenziali affinché le attività economiche possano continuare a generare valore. Il benessere umano, infatti, è garantito solo se norme e pratiche adeguate impediscono il degrado ambientale, riducono l'inquinamento e regolano l'uso del capitale naturale (Chauke et al., 2018).

Facendo riferimento ai singoli OSS che compongono il pilastro economico, nel rapporto sugli OSS 2025 (UNStats, 2025) prevale una tendenza di progressi insufficienti: serviranno investimenti accelerati, politiche strutturali e meccanismi di finanziamento innovativi per colmare i divari entro il 2030.

1.3.3 Il Pilastro Sociale

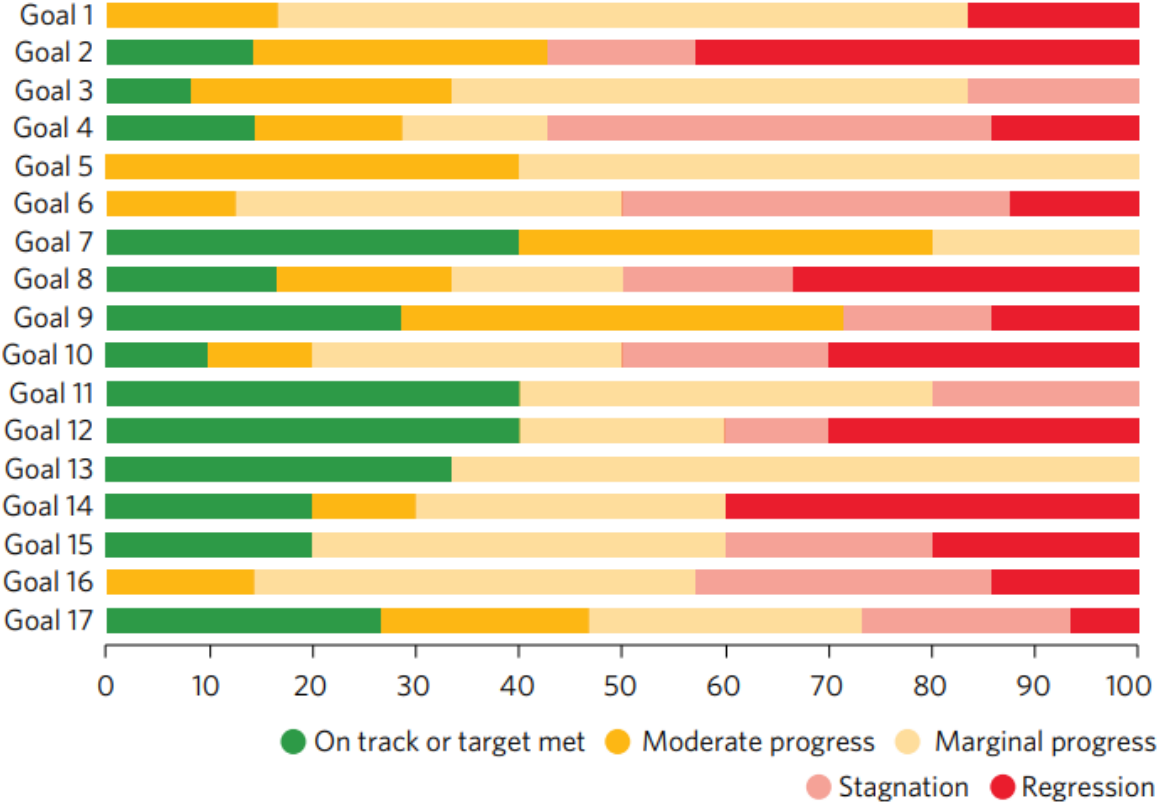
Secondo l'ultimo *Human Development Report*, dopo gli shock pandemici e geopolitici l'Indice di sviluppo umano (*Human Development Index*, HDI) è stato segnato da un rallentamento, mentre le disuguaglianze continuano a mostrare resilienza (UNDP, 2024). Il *World Employment and Social Outlook* evidenzia che, pur con un tasso di disoccupazione in miglioramento, i salari sono diminuiti nella maggior parte dei Paesi del G20, a causa di aumenti salariali che non riescono a tenere il passo con l'inflazione, e, nel 2023, il numero di lavoratori in condizioni di estrema povertà è aumentato di 1 milione a livello globale (International Labour Organization, 2024). Anche l'istruzione, componente essenziale dello sviluppo sostenibile e una delle più importanti determinanti del benessere (ISTAT, 2023), procede a ritmi instabili: sebbene dal 2015 i tassi di iscrizione e completamento degli studi siano aumentati - con una quota femminile che supera quella maschile in molti Paesi -, nel 2023 sono 272 milioni i bambini e i giovani senza accesso ad una istruzione (UNStats, 2025). Approfondendo il tema della disuguaglianza di genere, in Italia, il *Rapporto sul Benessere Equo e Sostenibile* evidenzia progressi disaggregati per genere per la maggior parte degli indicatori analizzati, con un divario a sfavore delle donne, soprattutto in termini di occupazione, condizioni economiche e rappresentanza negli organi decisionali (ISTAT, 2023).

La povertà risulta quindi a livello multidimensionale, con 1 miliardo di persone ancora private di almeno un servizio essenziale (UNDP, 2024).

Il terzo pilastro, la sostenibilità sociale, riguarda la capacità delle comunità di migliorare e mantenere nel tempo la qualità della vita attraverso una partecipazione sistematica dei cittadini e una comunità pubblica solida. Essa si realizza mediante investimenti mirati in istruzione, sanità e nutrizione adeguata, che rafforzano capitale umano e coesione. La sostenibilità sociale può essere intesa sia come condizione - un livello di benessere e inclusione che valorizza la vita collettiva - sia come processo attraverso cui, mediante politiche e pratiche partecipative, tale condizione viene progressivamente raggiunta, consolidata e trasmessa nel tempo all'interno delle comunità (Chauke et al., 2018).

Il Rapporto sugli OSS 2025 indica che i target sociali dell'Agenda 2030 avanzano troppo lentamente, in particolare se confrontati con i progressi relativi alle dimensioni ambientale ed economica (Figura 7): per colmare i divari entro il 2030 saranno necessari investimenti accelerati in protezione sociale, istruzione, salute e parità di genere (UNStats, 2025).

Figura 7 - Valutazione dei progressi per i 17 Obiettivi sulla base dei target esaminati, per ciascun Obiettivo (in percentuale).



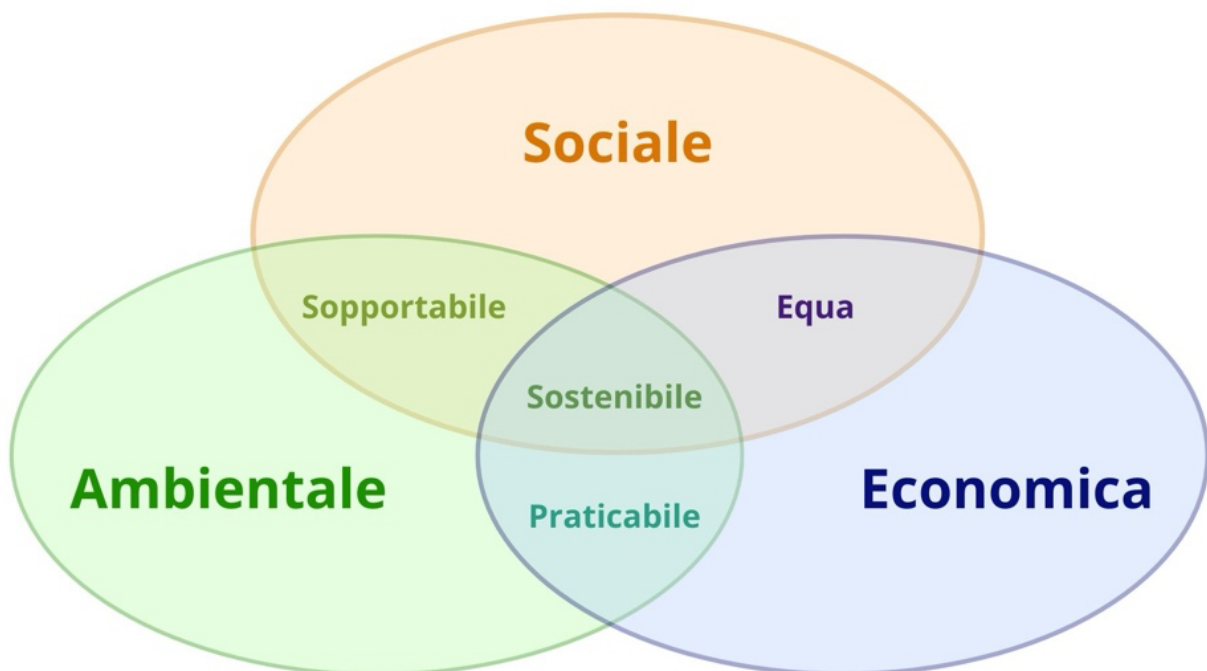
Fonte: UNStats (2025)

1.3.4 Una Visione Integrata dei Pilastri

Tuttavia, se l'analisi separata dei tre pilastri consente di chiarirne la logica interna, una lettura realmente efficace della sostenibilità richiede di considerarli in modo congiunto, poiché molti obiettivi dell'Agenda 2030 non appartengono in modo esclusivo a una sola dimensione ma ricadono in zone di intersezione.

I tre pilastri vengono spesso rappresentati attraverso una visualizzazione grafica che ne evidenzia le interconnessioni e le aree di sovrapposizione, ovvero vengono frequentemente rappresentati come cerchi intersecanti, la cui area comune simboleggia il punto di equilibrio sostenibile (Purvis et al., 2019; Giddings et al., 2002), come illustrato nella Figura 8.

Figura 8 - Diagramma di Venn dei Pilastri della Sostenibilità



Fonte: Rielaborazione dell'autore adattata da Giddings et al. (2002)

Quando le tre dimensioni si sovrappongono, emergono quattro configurazioni concettuali chiave (Mensah, 2019; Purvis et al., 2019; Dragicevic, 2018; Rogers & Hudson, 2011; Giddings et al., 2002):

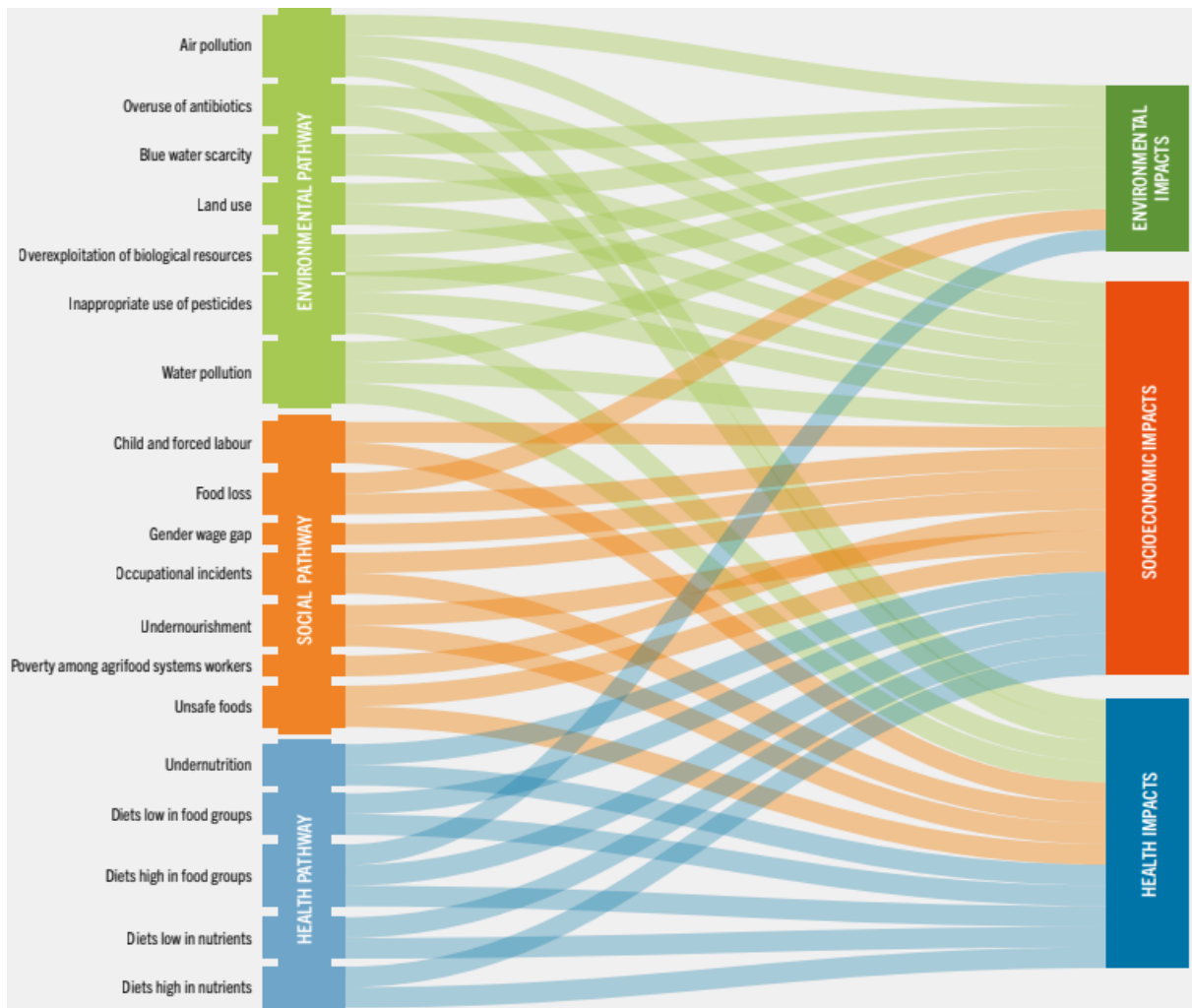
- **Equa (Equitable):** Deriva dall'intersezione tra le dimensioni sociale ed economica, e si traduce in condizioni di giustizia sociale e pari opportunità. Rientrano in questa

sfera la tutela dei diritti fondamentali, l'accesso equo all'istruzione, alla sanità e a condizioni lavorative dignitose.

- **Sopportabile (Bearable):** Risulta dalla convergenza tra le dimensioni sociale e ambientale, e fa riferimento a un contesto di benessere umano compatibile con la tutela dell'ambiente. Include aspetti come aria e acqua pulite, condizioni abitative salubri e sicurezza climatica.
- **Praticabile (Viable):** Scaturisce dall'intersezione tra le dimensioni economica e ambientale, e implica lo sviluppo di pratiche produttive che rispettano i limiti ecologici del pianeta. Esempi includono l'adozione di energie rinnovabili, l'agricoltura rigenerativa e la gestione sostenibile delle risorse.
- **Sostenibile (Sustainable):** È il risultato della sovrapposizione delle tre dimensioni, ed esprime una condizione di equilibrio in grado di garantire la sopravvivenza e il benessere delle generazioni presenti e future.

FAO (2024), nel rapporto *“The State of Food And Agriculture”* ha rivisto il framework originale dei tre pilastri includendo la dimensione sanitaria, quale mediatore cruciale tra le condizioni socioeconomiche e le pressioni ambientali. La Figura 9 mostra come i pilastri non operino in modo indipendente ma si sovrappongano generando impatti sovrapposti. Questa prospettiva mostra l'impossibilità di valutare singolarmente i pilastri della sostenibilità e presenta una visione sistemica globale delle interconnessioni sottostanti le sfide dello sviluppo sostenibile.

Figura 9 - Fattori di costo nascosti nei percorsi ambientali, sociali e sanitari e i relativi ambiti di impatto



Fonte: FAO (2024)

Nella prosecuzione del presente lavoro, i tre pilastri costituiranno lo schema analitico di riferimento per interpretare le strategie dei retailer, il comportamento del consumatore e le metriche di sostenibilità adottate nei canali distributivi.

1.4 Sostenibilità e Impresa: tra Reputazione, Compliance e Vantaggi Competitivi

Nel contesto storico inquadrato nei paragrafi precedenti, è chiara l'urgenza di intervenire sugli stili di vita e sui modelli di consumo tipici delle società contemporanee, promuovendo un approccio alla vita più equilibrato, consapevole e condiviso in termini di

responsabilità (Lubowiecki-Vikuk et al., 2021), affrontando una transizione dal “*do-less-harm*”, al “*do-no-harm*”, o in alcuni casi al “*do-good*” (Knoppen & Knight, 2022). In questo quadro, la sostenibilità non può più essere concepita come un valore accessorio, ma come una necessità concreta. Ciò costituisce una sfida costante per molte imprese (Tjiptono, 2018), poiché la semplice soddisfazione dei bisogni individuali non rappresenta più l’obiettivo primario da conseguire, ma a questo si affianca l’esigenza di contribuire al miglioramento del benessere sociale e ambientale (Bocken & Geradts, 2020), senza però rinunciare alla propria redditività e competitività (Busse, 2016). In altre parole, le cosiddette “*Born sustainable firms*” (“aziende nate sostenibili”) (Knoppen & Knight, 2022) sono quelle che affrontano in prima istanza le tematiche sociali e ambientali, cercando di creare valore condiviso (Porter & Kramer, 2011). È sbagliato, tuttavia, presupporre che adottare strategie orientate alla sostenibilità sia una minaccia alla redditività d’impresa, al contrario, uno studio (Eccles et al., 2014) ha dimostrato come le aziende con alti livelli di sostenibilità siano quelle con le performance finanziarie migliori.

Il crescente valore della sostenibilità ha portato le imprese a dotarsi di strumenti in grado di dimostrare chiaramente e semplicemente il proprio impegno sociale. I criteri ESG, seppur nati in un contesto differente, sono diventati uno standard di riferimento per valutare la sostenibilità, sostenuti dall’implementazione dei nuovi obblighi normativi in materia di rendicontazione che tra i diversi obiettivi, hanno quello di creare un vocabolario condiviso della sostenibilità. A dimostrazione del proprio impegno, sono molte le aziende che hanno deciso di adottare strategie di *Corporate Social Responsibility*. Il presente paragrafo vuole analizzare le implicazioni dello sviluppo sostenibile per le imprese, con un focus sulle aree tematiche appena citate. L’obiettivo è quello di comprendere come tali elementi possano influenzare le strategie delle aziende e generare un vantaggio competitivo.

1.4.1 *Gli ESG: Environmental, Social, Governance*

Sebbene la sostenibilità sia un concetto ampio, multidimensionale e difficilmente misurabile, gli ESG (*Environmental, Social, Governance*) fungono da misura quantitativa specifica della sostenibilità e delle prestazioni sociali aziendali di un’azienda, consentendo così di comprendere meglio l’impatto degli sforzi di responsabilità sociale

sulle prestazioni di un'azienda (Clark & Viehs, 2014). Con il termine ESG si intendono i principi ambientali (*environmental*), sociali (*social*) e di gestione (*governance*), ovvero tre ambiti principali di un'azienda nel quadro del bilancio di sostenibilità. Nati negli anni '50 da alcuni sindacati gestori di fondi di pensione che volevano migliorare l'ambiente sociale usando il loro capitale (Cobianchi, 2022), gli ESG sono tipicamente utilizzati nell'area degli investimenti per aiutare gli investitori a scegliere altri criteri rispetto al solo utilizzo del ROI (*Return on Investment*) (Malhotra & Pachauri, 2023), pertanto, l'ESG è un set di standard e strategie per valutare il comportamento aziendale e le future performance finanziarie (Li et al., 2021) sulla base degli utili probabili e dei rischi potenziali (Cobianchi, 2022). Prima di analizzare meglio il framework, consideriamo brevemente i singoli elementi che lo compongono (Henisz et al., 2019):

- E, criteri ambientali: includono le energie che utilizza l'azienda, i rifiuti che scarica, le risorse di cui ha bisogno e le conseguenze del proprio operato. Inoltre, include anche le analisi sulle emissioni di carbonio e il cambiamento climatico.
- S, criteri sociali: analizzano le relazioni che l'azienda possiede e la reputazione che ha con le persone e le istituzioni nella comunità in cui opera. Questi criteri includono le relazioni lavorative, la diversità e l'inclusione sociale.
- G, criteri di governance: rappresentano i sistemi interni di pratiche, controlli e procedure che l'azienda adotta per governarsi, prendere decisioni, rispettare le leggi e rispettare i bisogni degli stakeholders esterni.

Come nel caso dei tre pilastri della società, i singoli criteri degli ESG sono tra loro interconnessi, ad esempio, i criteri ambientali si sovrappongono a quelli di governance quando un'azienda deve comprendere come rispettare una nuova legge ambientale (Henisz et al., 2019).

Il successo degli ESG come criterio per valutare gli investimenti nasce dal fatto che gran parte dell'economia si basa sugli utili degli investimenti finanziari, basta pensare ad enti come l'INPS o i fondi pensione che garantiscono le pensioni con i ricavi degli investimenti e che il modello ESG è un sistema a lungo termine che incontra le aspettative sostenibili degli individui (Cobianchi, 2022). Inoltre, la letteratura accademica tende a supportare la relazione positiva tra ESG e performance finanziaria aziendale: ad esempio, una

metanalisi di Friede et al. (2015) ha rilevato che circa il 90% dei 2200 articoli accademici individuati ha dimostrato migliori performance finanziarie delle aziende con migliori pratiche di sostenibilità. Henisz et al. (2019) hanno identificato cinque leve di creazione del valore (Tabella 1) attraverso un orientamento agli ESG: crescita del fatturato, riduzione dei costi, riduzione dei rischi normativi e legali, aumento della produttività dei dipendenti e ottimizzazione degli investimenti.

Tabella 1 - Leve di creazione del valore secondo l'intensità dell'orientamento ESG

	<i>Orientamento ESG forte</i>	<i>Orientamento ESG debole</i>
<i>Crescita del fatturato</i>	Attrazione di clienti B2B e B2C grazie a prodotti più sostenibili. Accesso a migliori risorse attraverso una comunità più forte e relazioni istituzionali.	Perdita di clienti a causa di pratiche poco sostenibili o per una percezione di prodotti non sicuri/sostenibili. Perdita di accesso a risorse a causa di mancati collegamenti con la comunità/istituzioni.
<i>Riduzione dei costi</i>	Minori consumi di energia. Minore utilizzo d'acqua.	Generazioni di sprechi. Costi maggiori di packaging.
<i>Riduzione rischi normativi e legali</i>	Ottenere una maggiore libertà strategica attraverso la deregolamentazione. Ottenere sussidi e sostegno da parte del governo.	Sopportare restrizioni sulla pubblicità e nei punti vendita. Incorrere in multe, sanzioni e azioni coercitive.
<i>Aumento della produttività</i>	Migliorare la motivazione dei dipendenti.	Dover affrontare stigma sociali. Perdere talenti a causa di una scarsa motivazione.

	Attrarre talenti grazie ad una migliore credibilità sociale.	
<i>Ottimizzazione degli investimenti</i>	Miglioramento dei ROI grazie ad una migliore allocazione del capitale a lungo termine.	Attività bloccate a causa di svalutazioni premature.
	Evitazione degli investimenti che potrebbero non essere redditizi a causa di problematiche ambientali a lungo termine.	Restare indietro rispetto alla competizione che ha investito in sostenibilità.

Fonte: Rielaborazione dell'autore, adattata da Henisz et al. (2019)

Le cinque leve rappresentano un modo per concepire l'ESG in modo sistematico, non una garanzia che ogni esempio si applicherà sempre in ogni caso. Alcuni esempi sono più probabili in determinati settori, altri saranno più frequenti in determinate aree geografiche. Tuttavia, tutte e cinque le leve dovrebbero essere considerate indipendentemente dal modello di business o dalla posizione geografica di un'azienda (Henisz et al., 2019).

L'adozione volontaria degli ESG si è allineata con le normative europee, facilitando così una reportistica sempre più strutturata e comparabile. L'evoluzione normativa europea, che va dal reporting volontario alle recenti disposizioni obbligatorie, sarà esaminata nel paragrafo successivo.

1.4.2 Il Quadro Strategico e Normativo Europeo per la Sostenibilità

Come anticipato precedentemente, non esiste una definizione precisa di cosa sia la sostenibilità, ma essere sostenibili è ormai un obbligo per le aziende e gli enti che vogliono attrarre investimenti (Cobianchi, 2022). Nonostante non esista una definizione chiara e condivisa di sostenibilità, la normativa in merito è più che ricca. Tenendo conto

dell'Accordo di Parigi e dell'Agenda 2030, l'Unione Europea ha delineato sei priorità strategiche, tra cui l'approvazione del *Green New Deal* che si propone di azzerare le emissioni nette di gas serra entro il 2050, separare la crescita economica dall'uso di risorse, e non trascurare nessun individuo o luogo (Adamowicz, 2022). Il *Green New Deal* rappresenta un quadro che ha l'obiettivo di generare normative e iniziative legislative, nello specifico comprende otto aree di intervento (Assolombardia, 2024):

1. Neutralità climatica
2. Energia rinnovabile
3. Industria sostenibile
4. Costruzione edilizia e ristrutturazione
5. Dal produttore al consumatore
6. Eliminazione dell'inquinamento
7. Biodiversità
8. Mobilità sostenibile.

Per gli obiettivi di ricerca perseguiti, è di particolare rilevanza l'ambito "Dal produttore al consumatore".

Dall'inglese "*From Farm to Fork*", la Commissione Europea nella definizione dell'ambito "Dal produttore al consumatore" si è posta l'obiettivo della sostenibilità alimentare in quanto transizione verso una produzione sostenibile, che garantisca prezzi accessibili, quantità sufficienti e qualità dei prodotti. Tra gli obiettivi specifici risaltano l'incremento della scelta di alimenti *healthy*, l'uso di imballaggi ecologici e la trasparenza delle informazioni relative ai prodotti (Assolombardia, 2024). La strategia "*Dal produttore al consumatore*" ha portato all'introduzione di nuove norme e regolamenti. Queste iniziative si trovano in diverse fasi di attuazione, che vanno da proposte e direttive in fase di discussione o in attesa di pubblicazione, a regolamenti già emanati o destinati a entrare in vigore nel prossimo futuro. Tra queste, si segnalano le seguenti iniziative, di particolare pertinenza per l'elaborato:

- *Legislative framework for sustainable food systems (FSFS)*: Questa iniziativa mira ad armonizzare gli standard di sostenibilità per tutti i prodotti alimentari dell'UE,

comprese le importazioni. Prevede lo sviluppo di nuovi quadri giuridici, la definizione della sostenibilità, la definizione dei requisiti di *labeling* e la definizione di criteri di appalto pubblico sostenibili (Björkbom, 2023). La pubblicazione prevista della proposta relativa al framework, inizialmente prevista per la seconda metà del 2023, è stata rinviata.

- *Direttiva sui Green Claims*: Molti marchi affermano che i prodotti sono “più verdi”, “più sostenibili” o “più ecologici” di altri. Nel 2020, in Europa c'erano circa 230 label “green” attivi (Ragonnaud & Ashton, 2024). Come possono i consumatori essere sicuri che queste affermazioni siano veritiere? Nel 2020, la Commissione europea (European Commission, 2022b) ha riscontrato che il 53% delle indicazioni ambientali esaminate nell'UE erano vaghe, fuorvianti o infondate, e il 40% non erano comprovate. Il 22 marzo 2023, la Commissione Europea propone una direttiva sui *green claims*, secondo la quale, le aziende che utilizzano dichiarazioni green nelle loro comunicazioni dovranno giustificarle seguendo precisi criteri fissati dalla direttiva. Ad esempio, uno di questi criteri è avere una prospettiva del ciclo di vita del prodotto (*life-cycle perspective*), cioè, considerare l'impatto ambientale del prodotto in tutte le fasi: dall'acquisizione delle materie prime, alla produzione, distribuzione, uso, fino allo smaltimento o riciclo (Ragonnaud & Ashton, 2024). Tuttavia, il 20 giugno 2025, la Commissione Europea ha annunciato l'intenzione di ritirare la direttiva nel caso in cui le piccole imprese non fossero state escluse dalla sua applicazione. La negoziazione finale prevista per il 23 giugno è stata cancellata a causa delle incertezze e delle crescenti opposizioni degli Stati membri (ESG News, 2025). Resta comunque in vigore la Direttiva UCDP (*Unfair Commercial Practices Directive*), recentemente modificata dalla Direttiva 2024/825 che stabilisce che le dichiarazioni legate all'ambiente devono essere precise e verificabili tramite condizioni minime e che sarà applicata dal 27 settembre 2026 (European Commission, 2025). Rispetto alla Direttiva 2024/825, la Direttiva sui *Green Claims* avrebbe introdotto regole molto più tecniche e verifiche ex-ante.
- *Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)*: La CSRD, introdotta nel 2021 ha l'obiettivo di migliorare e espandere il progetto europeo della *Non-Financial*

Reporting Directive (NFRD) del 2014 (Celli et al., 2024; Faqih & Kramer, 2024; Martinčević et al., 2024; Pizzi et al., 2023), normativa che impone alle imprese di rendere noti i propri impatti sociali e ambientali (Faqih & Kramer, 2024). L'obiettivo primario della CSRD è quello di instaurare una nuova era del reporting di sostenibilità caratterizzata da una maggiore uniformità, comparabilità e affidabilità. Rispetto all'approccio della NFRD, la CSRD non solo introduce un quadro di rendicontazione standardizzato, ma lo allinea a standard riconosciuti a livello globale, come la *Global Reporting Initiative* (GRI) e la *Task Force on Climate-based Financial Disclosures* (TCFD) (Celli et al., 2024). La CSRD si basa sul principio della *double materiality*, ovvero le aziende devono rendicontare non solo come la sostenibilità impatti sul loro business, ma anche su come le attività che svolgono impattino sull'ambiente e sulla società (Faqih & Kramer, 2024). La CSRD è stata concepita col fine di richiedere a un maggior numero di aziende di divulgare i dati di sostenibilità dei loro rapporti di gestione, nello specifico la direttiva è destinata ad estendere l'ambito di rendicontazione da 12.000 a circa 50.000 aziende (Faqih & Kramer, 2024; Martinčević et al., 2024). Tra queste rientrano le Piccole e Medie Imprese (PMI), che si trovano in una situazione di difficoltà per diversi motivi, in primo luogo non dispongono delle informazioni necessarie per misurare e divulgare le proprie performance, in quanto per essere conformi alla CSRD viene richiesta una conoscenza degli ESG che non tutte le PMI possiedono. Inoltre, vengono richiesti dati qualitativi e quantitativi, previsionali e retrospettivi, oltre ad una assurance obbligatoria da parte di un verificatore indipendente. Inoltre, la CSRD richiede obblighi diversi in base alla tipologia di PMI, generando confusione e maggiore complessità. Infine, alcune PMI e i loro stakeholder non percepiranno benefici diretti dalla conformità alla CSRD, con conseguente riluttanza o mancanza di motivazione a implementare la nuova direttiva (Faqih & Kramer, 2024). L'applicazione della nuova Direttiva ha validità in quattro waves sulla base della dimensione delle aziende:

1. Esercizio 2024 e prima rendicontazione nel 2025 per gli imprenditori già rientranti nel campo di applicazione della NFRD;

2. Esercizio 2027 e prima rendicontazione nel 2028 per gli altri grandi imprenditori;
3. Esercizio 2028 e prima rendicontazione nel 2029 per le PMI quotate in borsa;
4. Esercizio 2028 e prima rendicontazione nel 2029 per gli imprenditori extra-UE con filiali/sussidiarie in Europa.

La wave due e tre, originariamente previste con un rispettivo anticipo di due anni, sono state rinviate con la Direttiva EU “*Stop the clock*” 2025/794, parte del pacchetto Omnibus che mira ad alleggerire l’impatto degli obblighi normativi (European Parliament and Council of the European Union, 2025). Nonostante le apparenti difficoltà iniziali, la CSRD rappresenta una grande opportunità di aumentare la trasparenza e costruire relazioni a lungo termine con gli stakeholder interessati (Martinčević et al., 2024).

1.4.3 La Responsabilità Sociale d’Impresa (CSR) e il suo ROI

A seguito dei cambiamenti legislativi appena descritti, negli ultimi anni molte aziende hanno iniziato ad adottare un approccio più proattivo, offrendo benefici sociali o servizi di pubblica utilità e riducendo gli impatti negativi delle proprie azioni sulla società, spesso anche in assenza di obblighi normativi (Vitell, 2015). Tali iniziative rientrano nell’ambito della Responsabilità Sociale d’Impresa (dall’inglese *Corporate Social Responsibility*, CSR), anche conosciuta come responsabilità d’azienda, etica d’azienda, *triple bottom line*, o più generalmente *corporate sustainability* (Dathe et al., 2022).

La CSR è diventata ormai una priorità inevitabile per le aziende in tutto il mondo (Porter & Kramer, 2011). Tuttavia, la crescente attenzione alla responsabilità non è nata in modo del tutto volontario da parte delle aziende, in alcuni casi, alcune imprese sono state chiamate ad agire a seguito di una risposta da parte dei consumatori a problematiche che in passato non erano considerate una responsabilità aziendale (Porter & Kramer, 2011). Nike, ad esempio, ha dovuto affrontare boicottaggi da parte dei consumatori dopo che il *New York Times* e altre testate giornalistiche hanno riportato pratiche lavorative di sfruttamento all’inizio del 1990.

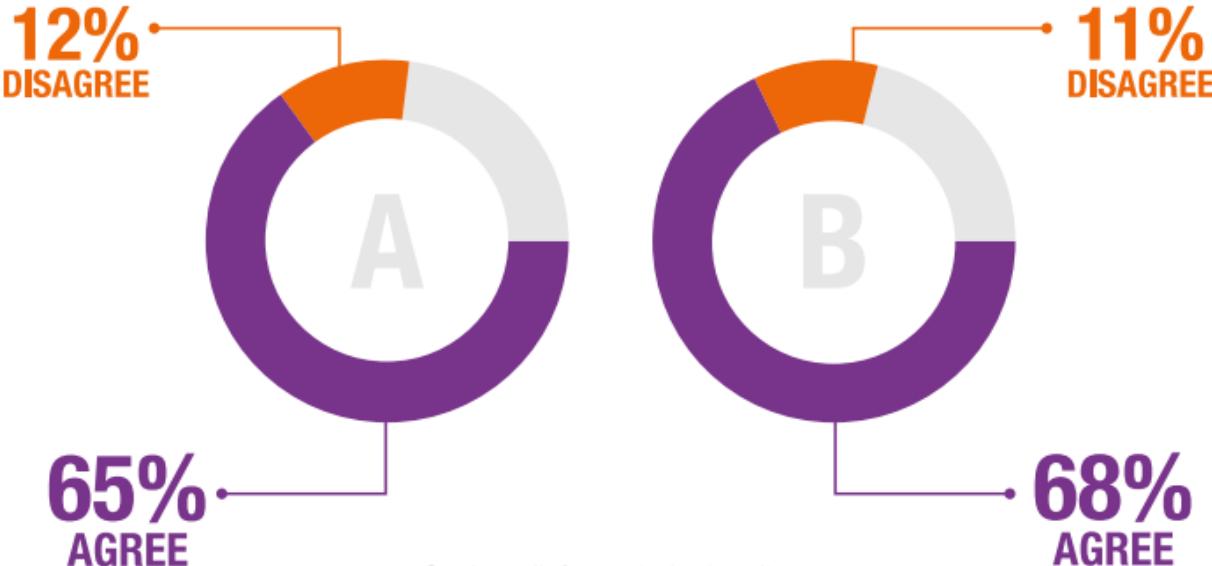
Nei primi anni 2000, il tema della responsabilità sociale ha raggiunto diversi Consigli di amministrazione, nel 2005 sono state fatte più di 360 proposte da parte di azionisti su temi legati alla CSR, come lo sfruttamento del lavoro e il cambiamento climatico. Al contempo, come vedremo nei paragrafi successivi, l'Unione Europea ha iniziato ad introdurre leggi che obbligano le aziende alla trasparenza. Ad esempio, nel Regno Unito, il *Companies, Partnerships and Groups (Accounts and Non-Financial Reporting) Regulations* del 2016 richiede alle aziende quotate in borsa di riportare rischi etici, sociali e ambientali. Uno studio Ipsos (2021) (Figura 10) mostra come vi sia un forte consenso tra i Paesi sul fatto che l'industria e i governi tradirebbero le aspettative di consumatori e cittadini se non agissero per combattere il cambiamento climatico. Cresce così la pressione sulle imprese affinché riducano il loro impatto ambientale in diversi modi. Queste pressioni mostrano come gli stakeholder, sia interni che esterni, vogliono rendere le aziende responsabili delle tematiche sociali, con ripercussioni finanziarie per le imprese che mantengono comportamenti inaccettabili.

Figura 10 - Richiesta di azioni sul cambiamento climatico

Q: To what extent do you agree with the following...

a) If my country's government does not act now to combat climate change, it will be failing its people.

b) If businesses in my country do not act now to combat climate change, they will be failing their employees and customers



Fonte: Ipsos (2021)

Trattandosi di un tema in costante definizione, talvolta definito come “*cantiere sempre aperto*” (Cafferata, 2009), non vi è una definizione universalmente condivisa e accettata della CSR, in quanto questa dipende dai valori dei singoli individui e delle organizzazioni e dalla loro sensibilità rispetto ai vari aspetti della vita economica e sociale. Nel libro “*Corporate social responsibility (CSR), sustainability and environmental social governance (ESG): Approaches to ethical management*” (Dathe et al., 2022) viene intesa come:

“the way firms integrate social, environmental and economic concerns into their values, culture, decision making, strategy and operations in a transparent and accountable manner, and thereby establish better practices within the firm, create wealth and improve society” (p.23).

Visione simile a quella delle Nazioni Unite (United Nations Industrial Development Organization, 2025) che riprende esplicitamente il concetto della *Triple bottom line*:

“CSR is generally understood as being the way through which a company achieves a balance of economic, environmental and social imperatives (“Triple-Bottom-Line- Approach”), while at the same time addressing the expectations of shareholders and stakeholders”
(United Nations Industrial Development Organization, 2025).

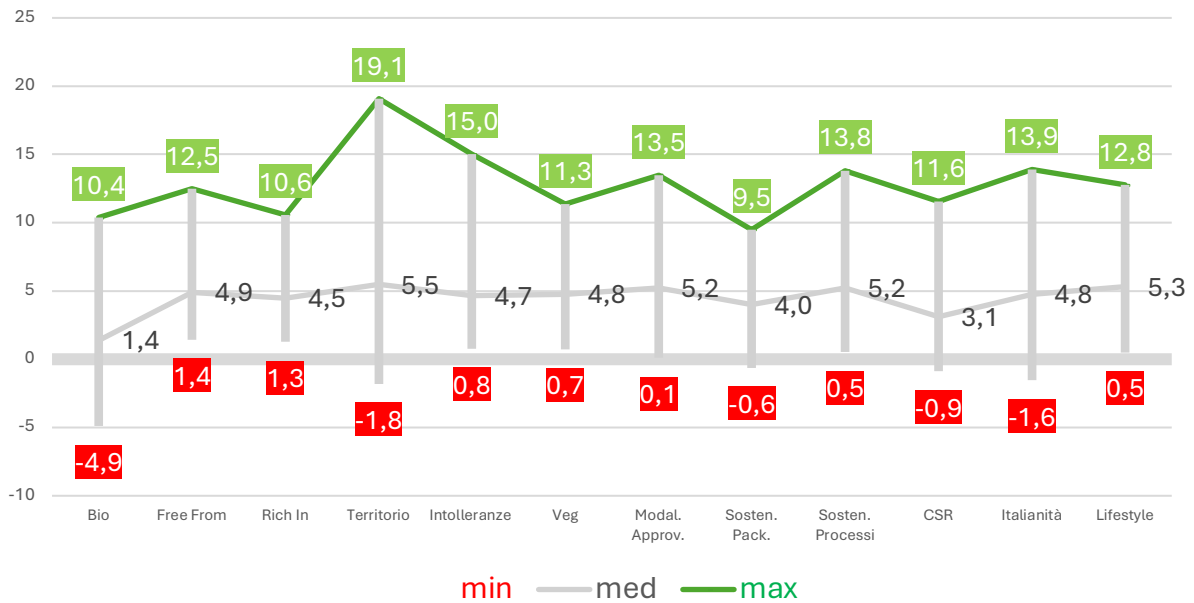
Entrambe le definizioni enfatizzano l’integrazione delle dimensioni economiche, sociali e ambientali all’interno delle pratiche aziendali, riflettendo l’analisi dei tre pilastri della sostenibilità. La prima definizione si focalizza principalmente sui processi interni all’azienda, sottolineando un impegno alla trasparenza e all’accountability. Suggestisce, inoltre, che la CSR non sia solo un imperativo in risposta a pressioni esterne, ma una trasformazione delle pratiche aziendali che porta alla creazione di valore e al miglioramento della società. La seconda definizione, invece, vede la CSR come un punto di equilibrio tra i bisogni delle aziende e le aspettative degli stakeholders. In entrambi i casi converge l’idea che la CSR non sia una leva meramente filantropica, ma un approccio strategico e olistico. Dunque, i motivi per cui un’azienda dovrebbe investire in strategie di CSR sono molteplici.

Un esempio lampante del valore strategico della CSR risiede nella costruzione, nella protezione e nel miglioramento della reputazione aziendale, definita da Fombrun (1996) come *“the overall perception of a company’s past activities and vision of future action relating to the preference of key publics toward a particular organization”* (p. 195), e elemento essenziale per il vantaggio competitivo (Brammer & Pavelin, 2004), in quanto una buona reputazione aumenta i profitti, e rende l’impresa più attrattiva per clienti, investitori e dipendenti (Fombrun, 1996). La letteratura accademica dimostra un’influenza positiva della CSR sulla reputazione aziendale percepita (Bianchi et al., 2019; Hur et al., 2014; Park et al., 2014), questo è giustificato anche dal fatto che per intraprendere iniziative di CSR è necessario essere credibili, in quanto i consumatori possono essere scettici quando le aziende hanno problemi di immagine (Liebl, 2011). A tal proposito, Bardos et al. (2020) affermano che le attività di CSR hanno un impatto significativo sulla reputazione aziendale, rappresentando anche strategie di gestione del rischio e avversione alle crisi, coerentemente con quanto dimostrato da Tao & Song (2020), che hanno concluso che strategie di CSR sono preziose in situazioni pre- e post-crisi.

Il ROI della CSR non si traduce solamente in un miglioramento della reputazione aziendale, dal punto di vista di performance, uno studio di Eccles et al. (2014) ha dimostrato come in un campione di 180 aziende americane, quelle che hanno volontariamente adottato fin dal 1993 policy sostenibili (le *“high sustainability”*) nel 2009 superano le prestazioni nel lungo termine delle aziende che non hanno adottato policy sostenibili (le *“low sustainability”*) sia in termini di valore delle azioni, che in termini di risultati contabili. Risultato confermato da uno studio meta-analitico del 2025 (Oduro et al., 2025) che conferma che la CSR è positivamente correlata alle performance finanziarie, all’innovazione e, come visto in precedenza, alla reputazione. L’approvazione da parte dei consumatori nei confronti delle pratiche di CSR si traduce spesso in una maggiore fedeltà al marchio e in un incremento dell’intenzione d’acquisto (Marin et al., 2009; Green et al., 2018).

È utile anticipare uno dei risultati del progetto empirico del presente elaborato per analizzare meglio, e su dati reali, la relazione tra fedeltà all’insegna e sostenibilità.

Grafico 1 - Differenziale (in punti) di Fedeltà della singola variabile vs LCC per Insegna



Fonte: Elaborazione dell'autore

Il Grafico 1 mostra il differenziale di fedeltà tra 12 panieri sostenibili e il totale del Largo Consumo Confezionato di 15 insegne presenti sul territorio italiano calcolato nel seguente modo:

Fedeltà Paniere all'Insegna (% degli acquisti che gli acquirenti dell'Insegna fanno del paniere nell'Insegna)

-

Fedeltà Grocery all'Insegna (% degli acquisti che gli acquirenti dell'Insegna fanno di Grocery nell'Insegna)

Dal grafico emerge come tutte le variabili legate alla sostenibilità presentino un differenziale positivo medio rispetto alla fedeltà Grocery, confermando che la sostenibilità rappresenta un driver di fidelizzazione rilevante. Tra le categorie analizzate, il Territorio registra il valore più elevato (+19,1 punti), seguito dalle Intolleranze (+15,0) e dall'Italianità (+13,9), a dimostrazione di come le scelte legate all'origine dei prodotti e all'attenzione verso specifici bisogni di consumo siano particolarmente premianti in termini di loyalty. Al contrario, seppur in misura minore, alcune variabili presentano una distribuzione più polarizzata: ad esempio il "Bio", pur avendo un differenziale massimo

positivo (+10,4), mostra anche un'alta variabilità con un valore medio vicino allo 0 (+1,4) e un valore minimo negativo a -4,5 punti, segnalando come non tutte le insegne riescano a capitalizzare questo paniere allo stesso modo. Una dinamica simile si osserva per i panieri "Territorio", "Sostenibilità del Packaging", "CSR" e "Italianità", caratterizzati da un differenziale minimo negativo, segnale però di possibili miglioramenti da parte delle insegne.

Nel complesso, l'analisi conferma che la sostenibilità non solo contribuisce a migliorare la reputazione delle insegne, ma si traduce concretamente in una maggiore fedeltà dei consumatori, rafforzando ulteriormente l'idea che la CSR, e più in generale la sostenibilità, quando percepita come autentica e coerente, rappresenta un investimento con ritorni tangibili sia in termini economici che di posizionamento competitivo.

Il primo capitolo del presente elaborato rappresenta la base concettuale che dimostra la rilevanza della sostenibilità nella società e nell'economia contemporanea. Nonostante l'importanza del tema sia chiara nelle agende globali, emerge con chiarezza la necessità di un approccio sistemico e condiviso, che sia in grado di guidare governi, imprese e cittadini, chiamati a cooperare per la costruzione di un futuro in cui la salvaguardia dell'ambiente, il benessere sociale e la crescita economia possano co-esistere e rafforzarsi reciprocamente.

In questo contesto, le imprese rivestono un ruolo fondamentale. Dall'adozione volontaria di strategie legate alla sostenibilità al rispetto del quadro normativo europeo, la responsabilità sociale non è più un'opzione per le aziende che vogliono competere con successo in un mercato orientato alla creazione di valore condiviso.

Tuttavia, gli sforzi istituzionali e delle imprese rischiano di essere vanificati senza un contributo attivo e consapevole della domanda. Su questa base, il prossimo capitolo si pone l'obiettivo di approfondire il ruolo del consumatore nelle dinamiche dello sviluppo sostenibile e di comprendere come i comportamenti di consumo siano in grado di sostenere, oppure ostacolare, la transizione verso un'economia e una società sostenibile.

Capitolo

***LA RILEVANZA DELLA
SOSTENIBILITÀ NELLA
PROSPETTIVA DELLA
DOMANDA***

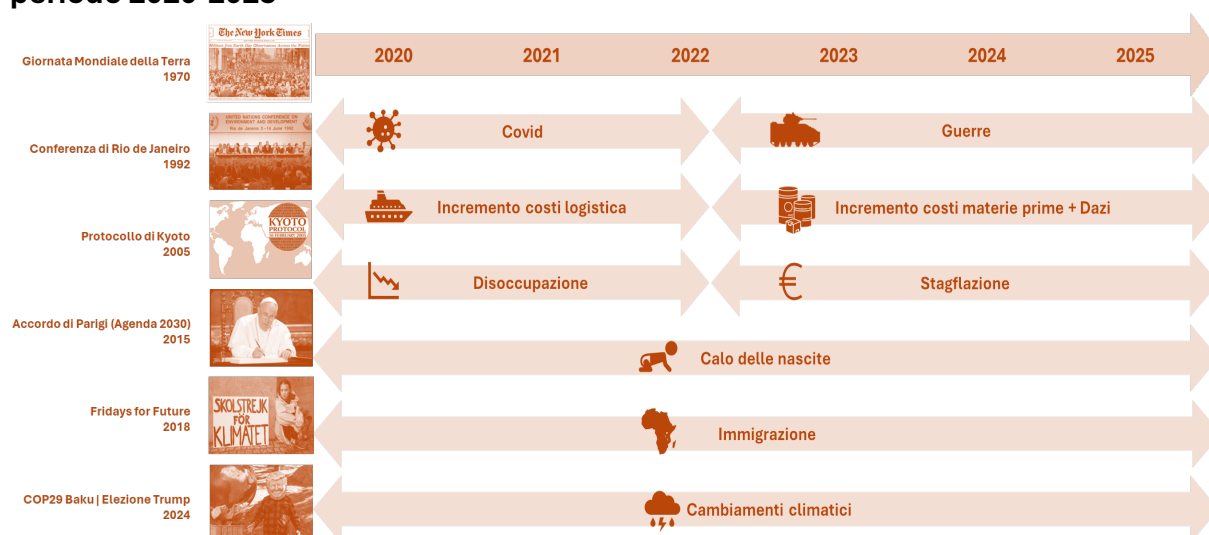
2



2. La Rilevanza della Sostenibilità nella Prospettiva della Domanda

L'obiettivo del presente capitolo è porre l'attenzione sulla sostenibilità vista dagli occhi dei consumatori attraverso principalmente dati e ricerche con dati NielsenIQ. Ma prima di focalizzare l'attenzione sui comportamenti sostenibili dei consumatori, è importante inquadrare brevemente il contesto storico-economico in cui i consumatori si trovano a dover compiere decisioni. Come visto nel precedente capitolo, l'attenzione verso il tema della sostenibilità è ai massimi storici, sia in termini di rilevanza valoriale, che in termini di sviluppo del contesto normativo. Tuttavia, il progresso deve convivere con un panorama sociale, economico e politico sempre più complesso che non facilita le prese decisionali dei consumatori.

Figura 11 - I principali eventi socio-politico-economici che hanno caratterizzato il periodo 2020-2025

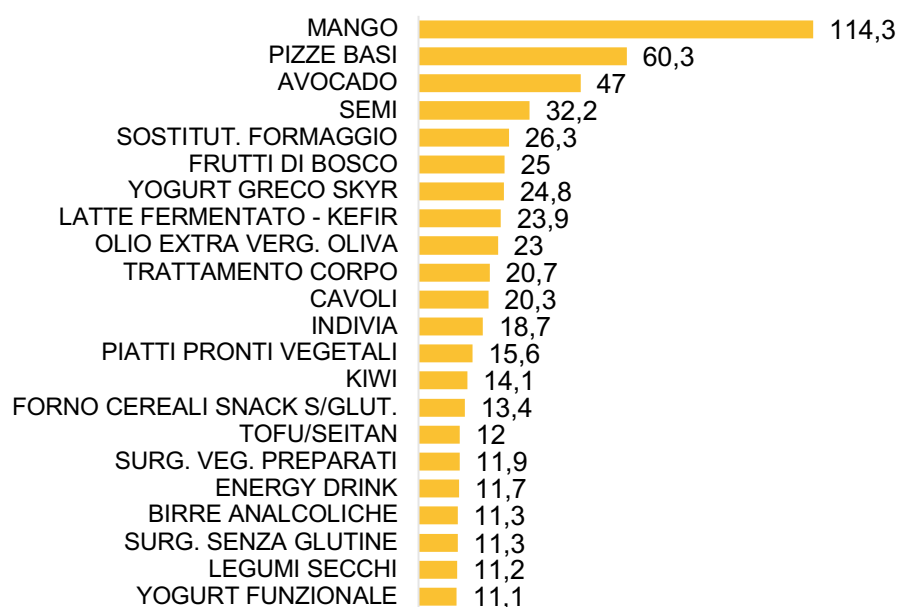


Fonte: Elaborazione dell'autore

La Figura 11 riassume i principali avvenimenti sociodemografici, politici ed economici che hanno caratterizzato il cinquennio 2020-2025. L'anno 2020 è stato principalmente segnato dalla pandemia di COVID-19, che dal punto di vista sociale ha accentuato il fenomeno della disoccupazione (Casado-Aranda et al., 2021; Cheval et al., 2020), dal punto di vista economico ha impattato negativamente su diverse attività lavorative (da Costa et al., 2023), mentre dal punto di vista della sostenibilità e del benessere individuale ha avuto effetti positivi, favorendo una maggiore attenzione ad una nutrizione più sana, finalizzata al rafforzamento del sistema immunitario (Aksoy et al., 2021), effetto

confermato dai recenti studi NielsenIQ (2025a), che vedono l'introduzione di nuovi mix di spesa dei consumatori verso una crescente attenzione ad una alimentazione sana (Grafico 2). Sul piano ambientale, le restrizioni agli spostamenti hanno migliorato la qualità dell'aria e dell'acqua e hanno ridotto le emissioni di carbonio (Yang et al., 2022).

Grafico 2 - Trend vendite a Volume ad aprile 2025



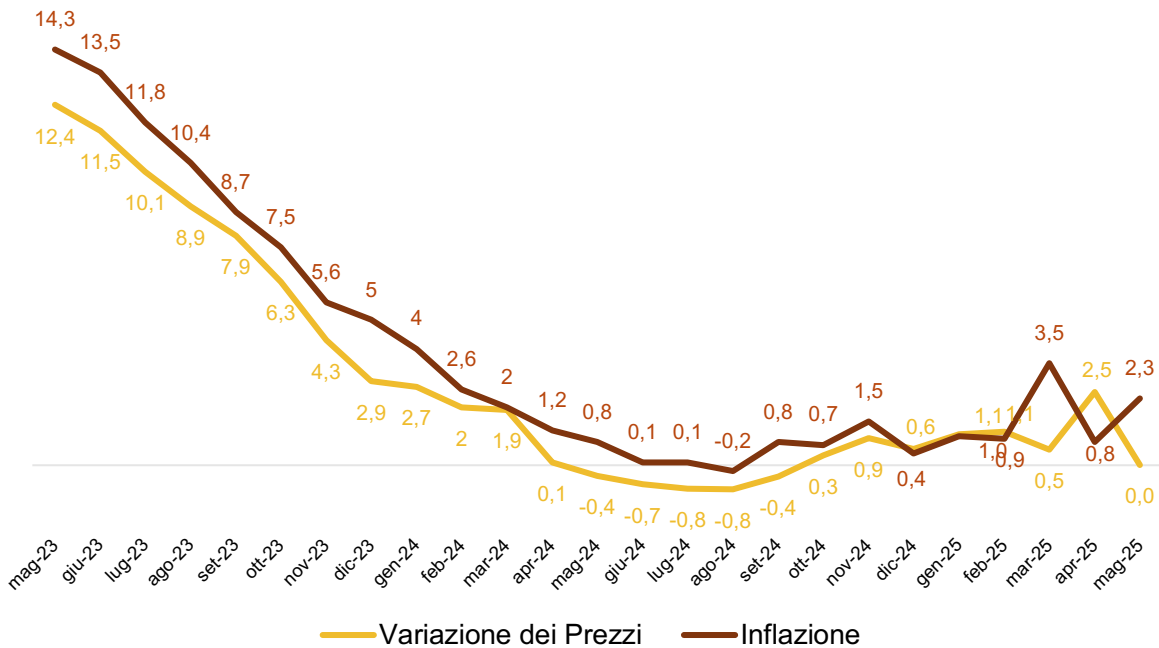
Fonte: NielsenIQ (2025a)

Nel complesso, tuttavia, si ritiene che la pandemia abbia vanificato anni di progressi verso lo sviluppo sostenibile (da Costa, 2021), quadro ulteriormente aggravato dalla guerra tra Russia e Ucraina (da Costa, 2023) e dalle guerre commerciali tra le principali potenze economie mondiali, tra cui l'imposizione dei dazi del presidente americano Donald J. Trump (McKibbin et al., 2025). I fattori che impattano sui consumatori non derivano solamente da crisi economiche-politiche, a livello ambientale il cambiamento climatico e la progressiva esposizione al caldo determinano un aumento della domanda di energia dall'11 al 58% con ripercussioni negative sui costi sostenuti per le bollette (Van Ruijven et al., 2019), con impatti non uniformi nella popolazione a svantaggio delle famiglie meno abbienti (Campagnolo & De Cian, 2022).

Le ripercussioni di questi eventi si riflettono in modo diretto sui consumatori, segnati da un forte periodo di stagflazione (Ngo et al., 2025), ovvero da elevati livelli di inflazione e di

disoccupazione (Bruno & Sachs, 1985), e da un generale aumento dei prezzi dei beni essenziali, in particolare alimenti, carburanti e fertilizzanti (Arndt et al., 2023). Tuttavia, in Italia, a partire dal 2023 si è verificato un progressivo rallentamento delle pressioni inflazionistiche e una diminuzione della variazione dei prezzi (Grafico 3), passando da valori a doppia cifra a maggio 2023 (+14,3% per l’inflazione e +12,4% per la variazione dei prezzi) e livelli vicini allo zero nella stagione estiva del 2024. A partire dall’autunno 2024, si è osservato un lieve aumento, culminato a marzo-aprile 2025 con un picco del 3,5% di inflazione e del 2,5% di variazione dei prezzi, prima di una nuova fase di stabilizzazione (Osservatorio Inflazione NielsenIQ, 2025). Guardando lo storico di due anni si può notare l’arrivo di un’apparente stabilità, ma nel 2025 l’indice dei prezzi risulta del 122% rispetto al 2019, e il 29% degli Italiani continua a considerare l’incremento dei prezzi dei beni alimentari tra le principali preoccupazioni per il futuro (NielsenIQ, 2025b).

Grafico 3 - Inflazione Tendenziale e Variazione dei Prezzi



Fonte: Osservatorio Inflazione NielsenIQ (2025)

A livello globale, invece, dal 2006, i rischi ambientali hanno assunto per i consumatori un'importanza crescente nelle classifiche del *Global Risks Report* (World Economic Forum, 2025) (Figura 12), risultando tra le principali minacce percepite a lungo termine. In particolare, eventi come il maltempo estremo, la scarsità di risorse naturali e l'inquinamento si sono affermati come preoccupazioni centrali. La sostenibilità

ambientale rappresenta quindi la categoria con il rischio a lungo termine più rilevante per i consumatori; tuttavia, le preoccupazioni a breve termine spesso tendono a ridurre l'attenzione e l'impegno verso le azioni sostenibili necessarie.

Figura 12 - Rischi globali classificati per breve e lungo termine



Fonte: World Economic Forum (2025)

Infatti, sulla base delle dichiarazioni dei consumatori, si potrebbe supporre un'ampia diffusione di comportamenti orientati alla sostenibilità. Tuttavia, alla luce di quanto precedentemente evidenziato in merito al progresso degli OSS nell'ambito dell'Agenda 2030, appare evidente come i risultati concreti non siano coerenti con quanto dichiarato dai consumatori, la cui maggior parte continua a mettere in atto comportamenti che producono impatti negativi sull'ambiente (Trudel, 2019).

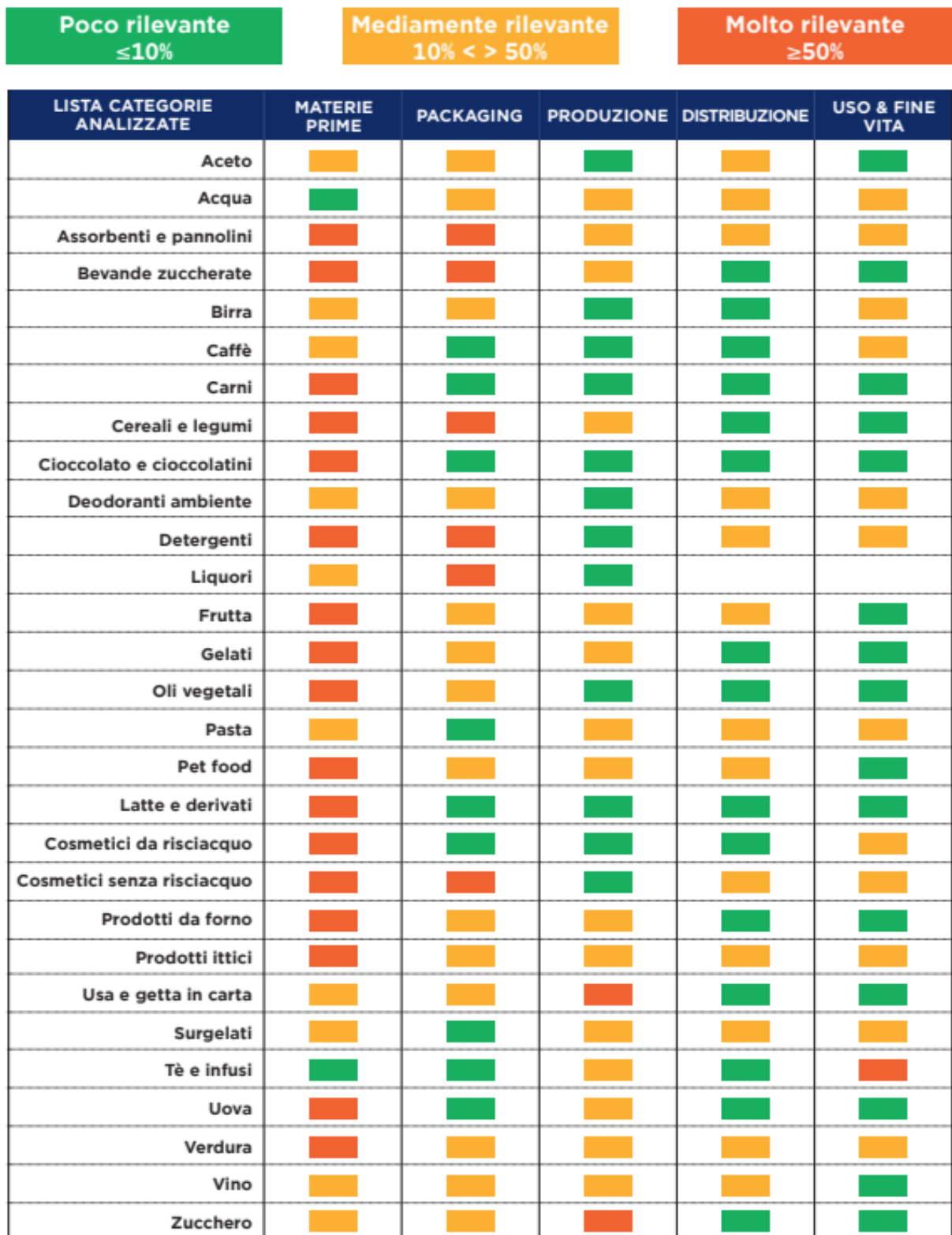
I recenti sviluppi dell'ultimo quinquennio hanno reso le decisioni di acquisto dei consumatori sempre più vincolate al prezzo e ad un *overload informativo* legato alla scarsa chiarezza dei claim e delle label, nonostante gli sforzi regolamentativi svolti per ridurre le asimmetrie informative e il greenwashing. Questi fattori incidono direttamente sulle motivazioni e sulle credenze dei consumatori, contribuendo al divario tra gli atteggiamenti favorevoli alla sostenibilità e i comportamenti effettivi nei punti di vendita. Su questa riflessione si apre il secondo capitolo dell'elaborato che, partendo dalla definizione della responsabilità etica del consumatore, intende comprendere come sia possibile coinvolgere il consumatore affinché sia parte attiva e motore della sostenibilità.

2.1 La Responsabilità Etica e Sociale dei Consumatori

Il raggiungimento degli obiettivi perseguiti dall'Unione Europea non può prescindere dal coinvolgimento diretto e attivo dei consumatori, i quali svolgono un ruolo cruciale nel sostenere - o ostacolare - pratiche d'impresa responsabili.

In termini di responsabilità, infatti, il consumatore riveste un ruolo centrale nel mercato (FAO, 2024), esercitando un'autonomia nelle proprie decisioni d'acquisto e nei comportamenti di consumo (McMeeking & Southerton, 2012). GS1 Italy (2024), nel report *“Sostenibilità nelle categorie. L'approccio scientifico al centro del dialogo tra Industria, Distribuzione e Consumatore”* evidenzia chiaramente come il consumatore non occupi un solo ruolo di destinatario dell'informazione, ma sia un attore fondamentale nel percorso verso lo sviluppo sostenibile. La formazione dei consumatori affinché adottino comportamenti consapevoli può ridurre significativamente l'impatto ambientale durante l'ultima fase del ciclo di vita dei prodotti, spesso tra le più critiche (Figura 13). Ad esempio, uno studio di Procter & Gamble (2021) afferma che circa il 60% delle emissioni di CO₂ associate al bucato dipendono dalle modalità di utilizzo del consumatore circa la scelta della temperatura di lavaggio e che una riduzione della temperatura da 40°C a 30°C consente di diminuire il consumo di energia del 57% per ciclo di lavaggio: se tale pratica fosse adottata su scale europea, si eviterebbero circa 3,5 milioni di tonnellate di CO₂ per anno.

Figura 13 - Rilevanza sul cambiamento climatico di tutte le fasi del ciclo di vita di 29 categorie di prodotto



Fonte: GS1 Italy (2024)

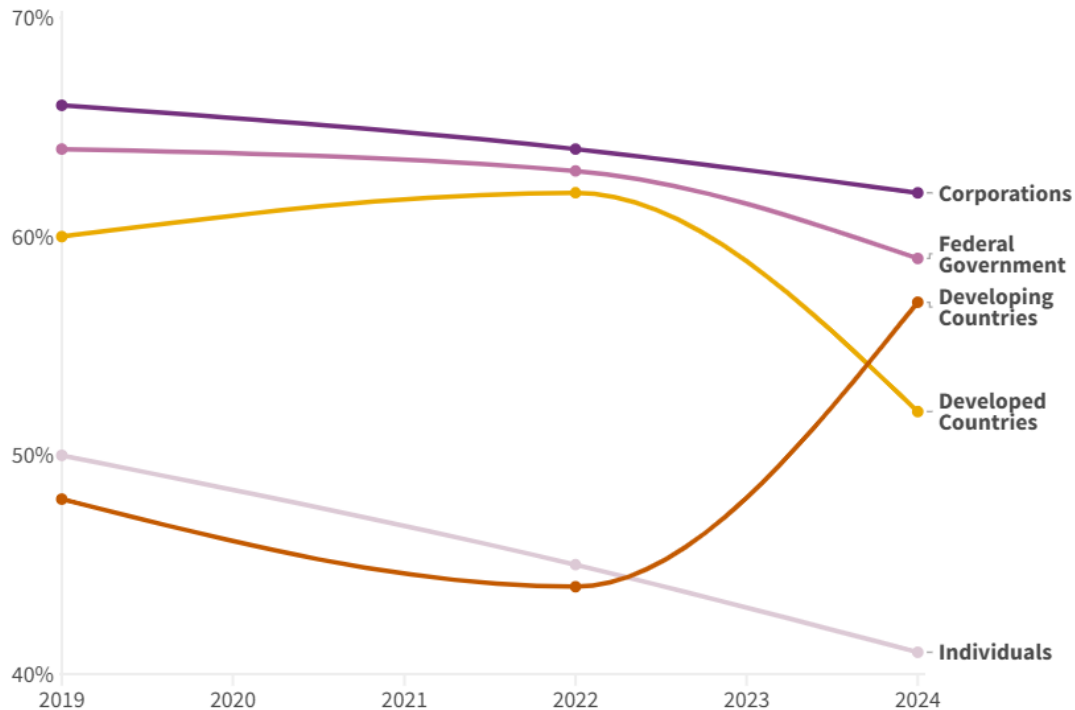
In questo contesto, il concetto di responsabilità etica del consumatore può essere inteso come l'insieme di principi e standard morali che orientano il comportamento degli individui nelle fasi di acquisizione, utilizzo e smaltimento di beni e servizi (Muncy e Vitell, 1992). Secondo Vitell (2014), sulla base di questa definizione, emergono due principali dimensioni di responsabilità. La prima, denominata Responsabilità Etica del Consumatore, riguarda il rapporto diretto con gli altri attori del mercato, in cui il consumatore è chiamato ad agire in modo etico durante il consumo del prodotto. La seconda responsabilità è più ampia e riguarda l'impatto del comportamento individuale sull'intera società: il consumatore dovrebbe evitare di causare danni collettivi e, idealmente, contribuire attivamente al benessere sociale. In questo caso si parla di Responsabilità Sociale del Consumatore (CnSR), che riguarda l'intero ciclo del comportamento di consumo. La CnSR è intesa come l'applicazione di logiche strumentali, relazionali e morali da parte di individui, gruppi o istituzioni, finalizzate a orientare le responsabilità degli individui legate al consumo (Caruana & Chatzidakis, 2014), in quanto se i consumatori non favoriscono i prodotti sostenibili proposti dalle organizzazioni, queste ultime cesseranno di fornire tali prodotti, con un danno nel lungo periodo per l'intera società (Zaman et al., 2024). Secondo (Devinney et al. 2006) si manifesta in tre modi:

- 1) Svolgimento di attività in relazione a cause specifiche, quali donazioni o disponibilità a partecipare a proteste e boicottaggi;
- 2) Svolgimento di attività in termini di comportamento di acquisto o di non acquisto;
- 3) Opinioni espresse in sondaggi o altre forme di ricerche di mercato.

Quando la CNSR viene misurato con i metodi (1) e (3), emerge un quadro molto positivo del coinvolgimento dei consumatori nelle questioni etiche. Quando la CNSR viene misurato utilizzando la metrica del comportamento, tuttavia, come nel caso (2), emerge un quadro nettamente diverso, che suggerisce che i consumatori non sono disposti a mettere mano al portafoglio per sostenere le loro convinzioni. Tuttavia, durante le fasi di utilizzo e al termine del ciclo di vita dei prodotti, il ruolo del consumatore è fondamentale, poiché può decidere sia se acquistare prodotti che offrono modalità d'uso e recupero più

efficienti, sia se seguire le *best practices* per ridurre l'impatto del consumo, dell'uso, della fine vita e della raccolta differenziata dei prodotti (GS1 Italy, 2024).

Figura 14 - Responsabilità di azione sul cambiamento climatico



Fonte: Energy Policy Institute at the University of Chicago (2024)

Tuttavia, non tutti gli individui percepiscono questa responsabilità allo stesso modo, un recente studio qualitativo sul consumo sostenibile di carne (Klink-Lehmann et al., 2022) mostra come alcuni individui si sentano personalmente responsabili, mentre altri - a causa della percezione di scarsa efficacia, conoscenza e risorse - attribuiscono la responsabilità ad altri attori, come ad esempio le imprese. A supporto di questi risultati, una indagine panel dell'Università di Chicago (Energy Policy Institute at the University of Chicago, 2024) (Figura 14) ha rilevato che il 62% dei rispondenti attribuisce la responsabilità del cambiamento climatico alle aziende, mentre il 59% la fa ricadere sul governo. La quota di coloro che ritengono i singoli individui responsabili è passata dal 50% nel 2019 ad un 41% nel 2024. Similarmente, uno studio sul packaging sostenibile (DS Smith & Ipsos MORI, 2021) ha chiesto ai rispondenti “*Who should be responsible for finding a way to reduce unnecessary packaging?*” (“Chi dovrebbe essere responsabile di trovare un modo di ridurre il packaging non necessario”) e il 40% delle persone

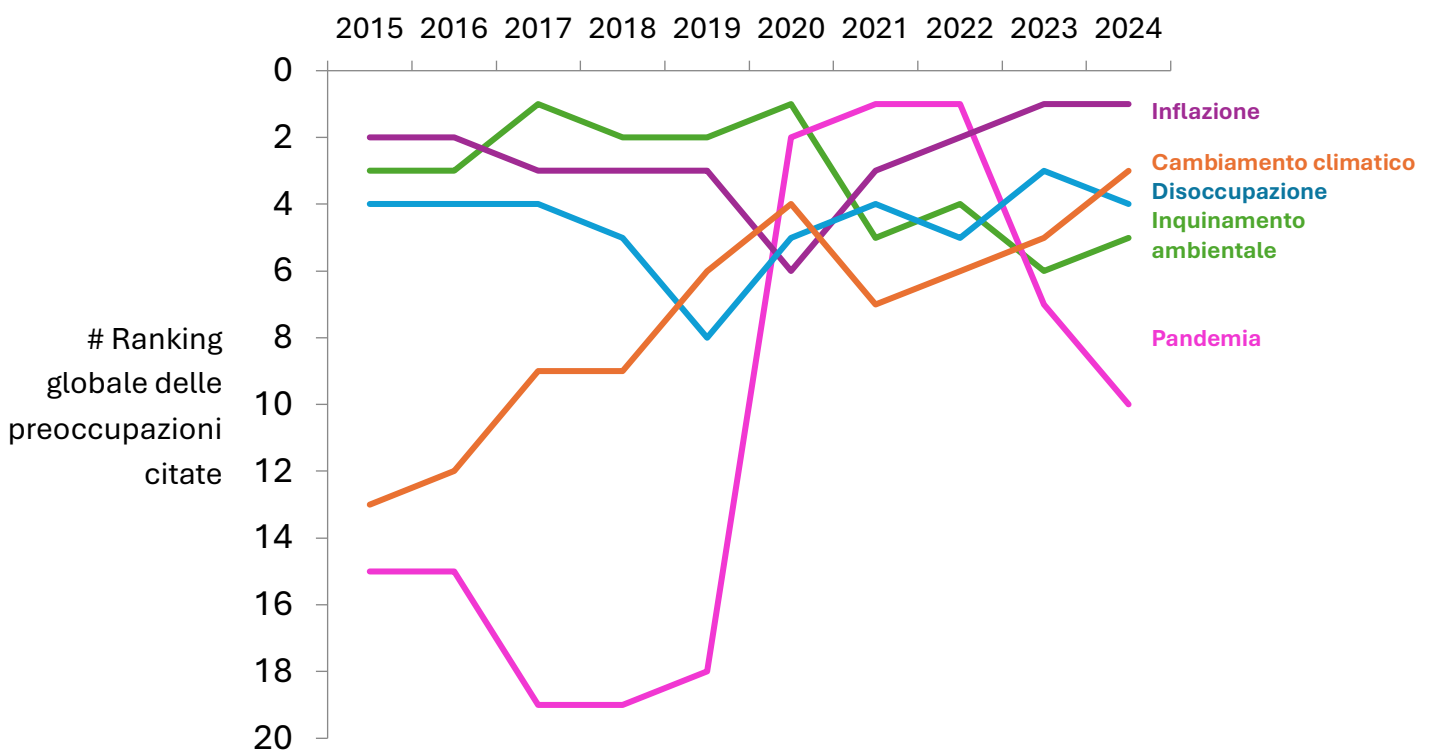
intervistate ha risposto tutti, il 38% ha risposto produttori e retailers e solo il 3% ha risposto i consumatori.

Questa tendenza a responsabilizzare entità terze può essere interpretata alla luce del “*bystander effect*”, fenomeno sociale secondo cui gli individui tendono a ridurre la propria propensione ad agire, in quanto ritengono che altri dovrebbero farsi carico del problema (Mills, 2021). Nell’ambito della sostenibilità, questo si traduce in una deresponsabilizzazione diffusa: se i consumatori percepiscono di avere minori capacità di intervento, tendono a non considerare efficace l’impatto delle proprie azioni individuali.

Per comprendere meglio il senso di responsabilità dei consumatori nel contesto dello sviluppo sostenibile, è utile analizzare alcuni dati recenti su come gli individui percepiscano la sostenibilità e sul peso che i consumatori le attribuiscono nelle loro scelte quotidiane.

2.2 Dati Recenti sulla Sostenibilità Percepita dei Consumatori

Grafico 4 - Ranking globale delle preoccupazioni degli individui tra il 2015 e il 2024



Fonte: NIQ Consumer Life Global (2024)

Come evidenziato nell'introduzione al presente capitolo, la sostenibilità - in particolare quella ambientale - rappresenta il rischio a lungo termine percepito come più rilevante dagli individui (World Economic Forum, 2025). Tra le diverse questioni ambientali, il cambiamento climatico è considerato una preoccupazione crescente, con un andamento in costante aumento dal 2015 (NIQ Consumer Life Global, 2024). Come illustrato nel Grafico 4, le preoccupazioni legate alla sostenibilità ambientale si sono mantenute costanti nel tempo, anche in presenza di altre emergenze rilevanti di natura economica, politica e sanitaria, come l'inflazione, la disoccupazione o la pandemia COVID-19 (NIQ Consumer Life Global, 2024).

A fronte di tale crescente sensibilità ambientale, emerge una diffusa percezione di inadeguatezza nelle risposte istituzionali. Meno della metà dei cittadini a livello globale valuta positivamente l'operato dei governi nella gestione del cambiamento climatico (49%) o nella regolamentazione delle emissioni (48%) (NIQ Green Gauge, 2022). Inoltre, quattro consumatori su dieci ritengono che le normative ambientali in vigore non siano sufficientemente rigide, contro un 8% che le considera eccessive. Questo dato sottolinea un divario tra aspettative dei cittadini e governi, alimentando ulteriormente la pressione verso pratiche di consumo consapevoli e modelli di governance più efficaci.

Parallelamente, cresce anche l'attesa nei confronti delle imprese, sempre più chiamate a rispondere a standard di responsabilità ambientale. Secondo i dati GfK Consumer Life Global (2023), il 73% dei consumatori a livello globale ritiene importante che le aziende adottino comportamenti ambientalmente responsabili, ad esempio attraverso l'uso di packaging sostenibili. Tale valore raggiunge l'83% in America Latina, il 73% in Asia (in via di sviluppo) e il 68% in Europa, confermando una domanda condivisa di impegno da parte del settore privato. Non a caso, l'idea che *“brand e aziende debbano essere ambientalmente responsabili”* si posiziona al terzo posto tra le principali convinzioni dei consumatori a livello globale.

Tuttavia, accanto a queste aspettative rivolte a istituzioni e imprese, persistono tensioni e contraddizioni a livello individuale che influenzano i comportamenti di consumo: il 50% dei consumatori dichiara che prima di poter affrontare le problematiche ambientali, è necessario garantire la propria sicurezza economica e il benessere personale (*“First*

comes economic security and well-being, then we can worry about environmental problems", NIQ Consumer Life, 2024). In tal senso, i risultati della ricerca empirica (Tabella 2) che sarà presentata nel quarto capitolo del presente elaborato mostrano come il 91% dei consumatori italiani viva la sostenibilità come una forma di risparmio (in risposta a *“Indichi con che frequenza le capita di compiere le seguenti azioni:”*).

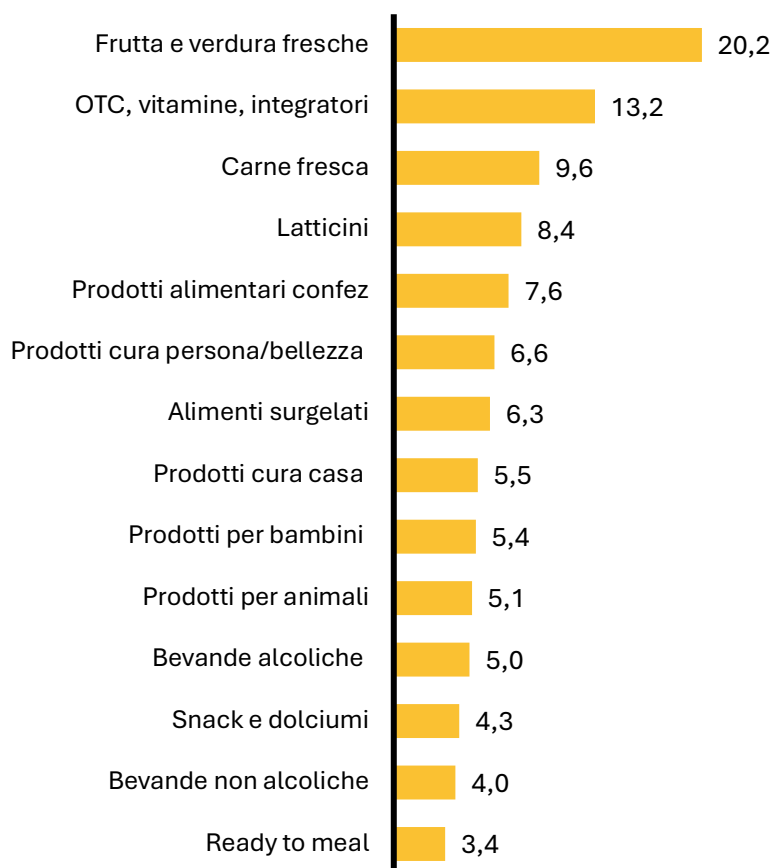
Tabella 2 - I comportamenti sostenibili adottati dai consumatori italiani.

91%	Fare lavatrice e lavastoviglie solo quando sono piene
55%	Mangiare cibo locale / a km0 o di stagione
50%	Comprare prodotti in formati refill/ricarica
44%	Uscire di casa con la borraccia
40%	Evitare di mangiare carne/ ridurre il consumo di carne
40%	Acquistare prodotti con meno imballaggi/sfusi
17%	Comprare prodotti per la cura della persona solidi
14%	Usare app/siti che riducono lo spreco alimentare (es. too good to go)

Fonte: Elaborazione dell'autore

Il prezzo continua a rappresentare una barriera significativa: il 51% degli intervistati ritiene che le alternative sostenibili siano ancora troppo costose rispetto alle varianti meno etiche (NIQ Consumer Life Report, 2024). Tuttavia, il report Global State of Health and Wellness (NielsenIQ, 2025c) pur confermando che i costi elevati rappresentano un'importante barriera alla scelta di opzioni salutari, mostra come queste rientrano nelle categorie per le quali i consumatori sono disposti a spendere di più (Grafico 5).

Grafico 5 - Categorie per le quali i consumatori spenderebbero di più.



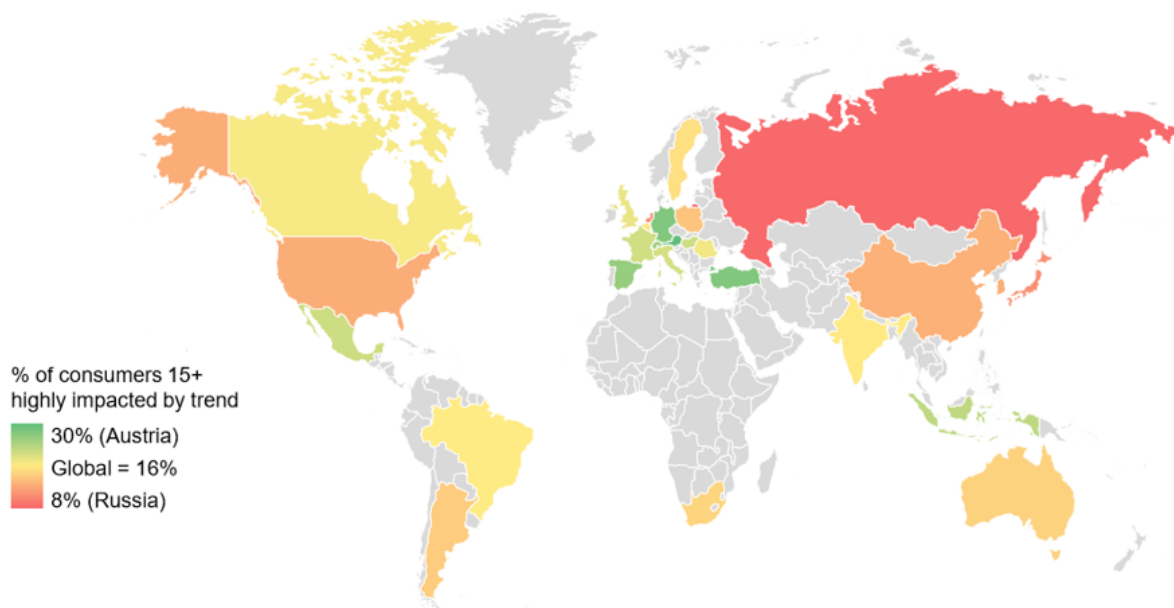
Fonte: NielsenIQ (2025c)

Inoltre, le diete sane e sostenibili non devono necessariamente essere più costose di quelle attuali, per esempio, uno studio recente (Minotti et al., 2022) ha confrontato l'attuale dieta italiana con una dieta sana e sostenibile e ha riscontrato che quest'ultima era più economica del 5%. I risultati hanno anche mostrato che una dieta sostenibile e sana aveva un'impronta di carbonio inferiore del 47% e un'impronta idrica inferiore del 25%.

Una seconda barriera è legata alla qualità percepita dei prodotti: il 39% degli intervistati afferma che le alternative “*environmentally friendly*” di molti prodotti non funzionano come le varianti meno sostenibili (+4 punti percentuali, pp, rispetto al 2020) (NIQ Consumer Life 2023). Diversi studi accademici (Cheung et al., 2015; Thakur & Kumar, 2023; Walia & Kumar, 2022;) confermano la relazione diretta e positiva della qualità percepita dei prodotti sostenibili e dell'intenzione all'acquisto o consumo.

All'interno del dibattito sulla sostenibilità si riscontra inoltre un divario generazionale, sebbene in progressiva attenuazione. Una analisi comparativa tra i dati del 2021 e del 2024 mostra, infatti, un aumento dell'interesse verso tematiche ambientali da parte delle fasce più mature della popolazione. In particolare, tra gli over 60 si registra una maggiore propensione a viaggiare in modo sostenibile (47%, +6 pp rispetto al 2021), a discutere di tematiche ambientali (31%, +5 pp) e a informarsi sulle pratiche ambientali adottate dalle aziende (16%, +2 pp) (NIQ Consumer Life Global 2021; NIQ Consumer Life Global 2024). Tuttavia, secondo il NIQ Consumer Outlook (2024), le generazioni più avanzate con l'età, come i Boomer e la Gen X, mostrano una maggiore sensibilità verso i temi della salute e del benessere individuale, mentre la sostenibilità ambientale risulta maggiormente prioritaria per le fasce più giovani: i Millennials e la Gen Z. (NIQ Consumer Life Report, 2019).

Figura 15 - Percentuale di consumatori fortemente influenzati dal trend *eco-friendly* (per Paese)

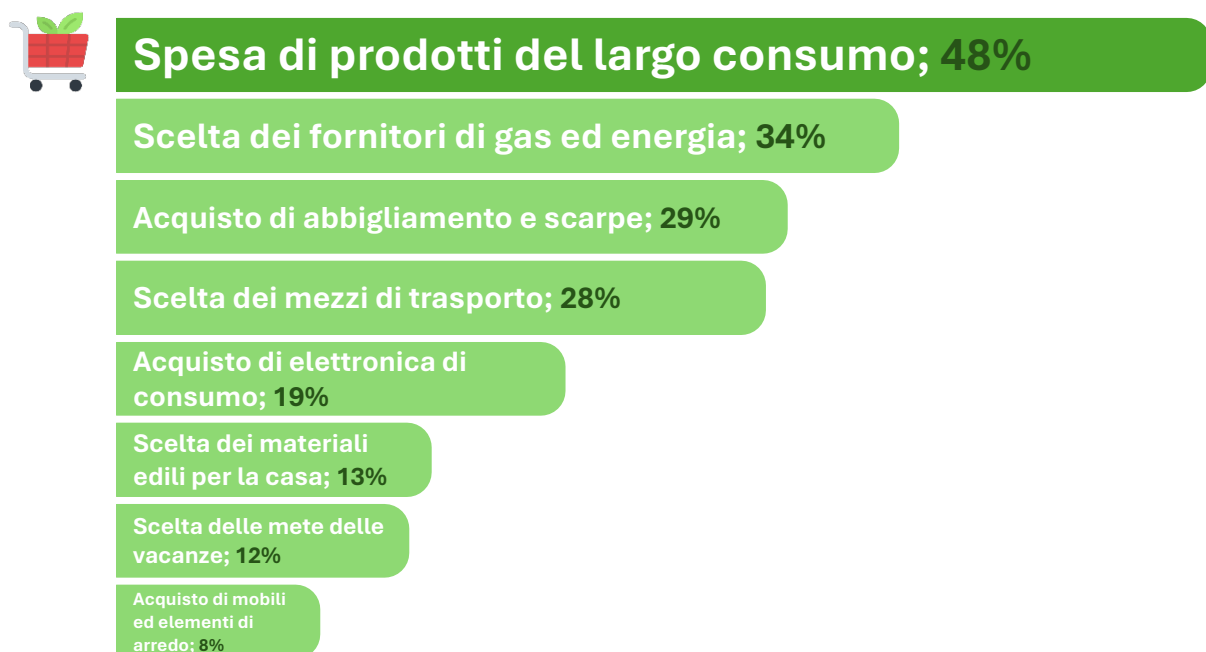


Fonte: NIQ Consumer Life (2019)

In questo contesto, è interessante osservare anche le differenze su base geografica (Figura 15): i consumatori europei risultano significativamente più coinvolti dalle tematiche legate *all'eco-friendly* rispetto al resto del mondo, con picchi del 30% in Austria, del 28% in Germania e del 25% in Svizzera, a fronte di una media globale del 16%

(GfK Consumer Life, 2019). Uno studio di Tata e Prasad (2015) afferma come la cultura nazionale influenzi direttamente le credenze e percezioni sulla sostenibilità, che a loro volta influenzano la quantità e la portata delle iniziative sostenibili. Nell'ambito alimentare, Pucci et al. (2021) in uno studio *cross-country* hanno dimostrato che diversi atteggiamenti personali come l'apertura a nuovi alimenti, il coinvolgimento nelle tendenze alimentari o l'uso dei social media, potrebbero avere un impatto diverso sull'adozione di una dieta sostenibile in diversi paesi. Questi dati confermano come l'impegno verso la sostenibilità sia influenzato non solo da variabili demografiche, ma anche da fattori culturali e territoriali.

Grafico 6 - Gli ambiti di maggiore attenzione nella sostenibilità



Fonte: Elaborazione dell'autore

Parlare di sostenibilità senza includere la dimensione della salute individuale significherebbe trascurarne un suo aspetto essenziale. Negli ultimi anni, il concetto di benessere individuale ha assunto un ruolo centrale nel dibattito sulla sostenibilità, riflettendo una crescente consapevolezza dell'interconnessione tra salute personale, qualità della vita e impatto sociale. I dati empirici raccolti dimostrano come gli italiani esercitino principalmente il loro essere sostenibili nella spesa di prodotti del largo consumo (in risposta a *"In quale dei seguenti ambiti di consumo lei è più attenta e si impegna maggiormente nella sostenibilità?"*) (Grafico 6), ed è proprio nei momenti di

spesa alimentare dei consumatori diventano sempre più guidata dai valori (Deloitte, 2021).

Secondo i dati NIQ Sinottica (2024), il 52% degli italiani dichiara di compiere azioni orientate al proprio benessere complessivo, riconoscendo l'importanza di uno stile di vita corretto nella prevenzione, anche delle malattie più gravi. Le pratiche più diffuse comprendono alimentazione sana, idratazione, riposo, attività fisica e assunzione di integratori, segnalando una crescente attenzione alla prevenzione. La salute viene, inoltre, percepita in maniera multidimensionale: per il 40% degli intervistati essa coincide con l'armonia psicofisica (equilibrio mente-corpo), per il 33% con l'assenza di disturbi o malattie, e per il 28% con l'efficienza psicofisica, una dimensione in significativa crescita rispetto al periodo pre-pandemico (+12%). Coerentemente, tra i temi più rilevanti associati al concetto di benessere emergono la prevenzione (32%), l'alimentazione e la nutrizione (28%) e le malattie (20%), tutti in aumento rispetto agli anni precedenti.

Tali priorità risultano tuttavia differenziate in base all'età, delineando specifici orientamenti generazionali in tema di benessere e salute. Il Global State of Health and Wellness Report di NIQ (NielsenIQ, 2025c) (Figura 16) afferma che i più giovani, in particolare la Generazione Z, mostrano una maggiore attenzione al benessere mentale, alla salute di pelle e capelli, e a valori legati all'etica animale e alla trasparenza delle etichette. I Millennials si concentrano su bisogni legati alla necessità di energia, alla salute riproduttiva e al consumo di alimenti biologici, mentre la Generazione X evidenzia un forte interesse per la forma fisica e i benefici anti-aging. Le generazioni più mature, come i Boomers e i Greatest, privilegiano invece aspetti legati alla funzionalità cellulare, alla salute cardiovascolare e articolare, con una maggiore sensibilità anche alla sostenibilità ambientale e al packaging.

Figura 16 - Priorità in tema di salute, sostenibilità e consumo responsabile secondo le diverse generazioni (US Data)



Fonte: Global State of Health and Wellness Report – NielsenIQ (2025c)

Tuttavia, l'adozione di comportamenti salutari non può essere considerata uniforme o universalmente accessibile. Diversi studi (Hendrickson et al., 2006; Proctor, 2023) hanno evidenziato come fattori economici, sociali e territoriali influenzino in modo significativo la possibilità di seguire uno stile di vita salutare. In particolare, le disuguaglianze nell'accesso a cibi nutrienti e a contesti favorevoli alla salute rappresentano una barriera rilevante per le fasce più vulnerabili della popolazione, contribuendo a un aumento dei tassi di morbosità e mortalità nei contesti a basso reddito.

Pur in presenza di barriere significative, le dinamiche più recenti mostrano un'inversione di tendenza, con una crescente attenzione da parte dei consumatori alla dimensione etica e ambientale dei propri acquisti. Secondo il Global Health and Wellness Report di NIQ (2025), il 70% dei consumatori ritiene "importante" o "molto importante" che i prodotti per la salute e il benessere siano anche ecologici e/o eticamente prodotti, mentre solo il 6% considera questi aspetti irrilevanti. Questo orientamento, noto come *conscious buying*, è sostenuto da motivazioni multiple: il 69% degli intervistati è spinto dai benefici per la salute personale, il 49% è mosso anche dal desiderio di sostenere la sostenibilità ambientale, e il 41% da considerazioni etiche come il commercio equo o il

cruelty-free. Queste dichiarazioni trovano riscontro nei dati di mercato: negli Stati Uniti, ad esempio, i prodotti *Health & Beauty Care* con etichetta *cruelty-free* hanno registrato una crescita del 6,7% in valore e del 4,6% in volume, mentre nel Regno Unito i prodotti riciclabili sono cresciuti del 2,4% a valore. Inoltre, quasi la metà dei consumatori è disposta a pagare fino al 10% in più per prodotti che rispettano standard etici e ambientali, e un ulteriore 22% accetterebbe di pagare anche oltre tale soglia. Tali evidenze confermano come la salute individuale non sia più concepita esclusivamente come una questione privata, ma come parte integrante di un impegno più ampio verso uno stile di vita sostenibile e responsabile.

Tuttavia, nonostante le campagne informative, gli incentivi economici e i programmi pubblici - come nel caso del *Supplemental Nutrition Assistance Program* (SNAP) americano (Engel & Ruder, 2020) - le evidenze dimostrano una persistenza di comportamenti alimentari non salutari, a conferma di un divario tra atteggiamenti dichiarati e comportamenti effettivi (Yi et al., 2022; Lin & Morrison, 2016). Questo divario ha importanti effetti anche sull'economia dei Paesi. In Italia, ad esempio, le condizioni di sovrappeso sono responsabili del 9% della spesa sanitaria nazionale e di una perdita del 2,8% del PIL, con un impatto economico complessivo stimato in oltre 13 miliardi di euro annui (Cecchini & Vuik, 2019; D'Angela et al., 2020). Minotti et al. (2022) hanno dimostrato come seguire una dieta desiderabile comporti il 21% in meno di costi sanitari legati alle malattie cardiovascolari e sostiene che, se si considerano gli impatti ambientali, sanitari e socioeconomici, il risparmio pro-capite sia di 741€. Se si guarda invece ai costi derivanti dallo spreco alimentare, in Italia la cifra si aggira ai 14 miliardi di €, pari a 4,513 milioni di tonnellate di cibo sprecato. Di questi, il 58,5% arriva dallo spreco domestico, per un costo pro capite di 130,71€ all'anno (Spreco Zero - Last Minute Market, 2025). Questi costi possono essere sconosciuti dai consumatori a causa di una bassa *awareness* o della tendenza degli individui ad ignorare eventi negativi futuri (FAO, 2024).

2.3 La Natura Faticosa della Sostenibilità

Quanto visto nel precedente paragrafo apre la strada ad un concetto cruciale per comprendere l'inefficacia delle sole dichiarazioni dei consumatori, che viene

rappresentato dal cosiddetto “say-do gap” o “attitude-behavior gap”, ovvero la discrepanza tra ciò che gli individui dicono di voler fare (intenzioni, “attitude”) e le loro azioni concrete (comportamenti, “behavior”). Prima di focalizzare l’attenzione sul divario, è importante analizzare brevemente la natura del cervello umano per comprenderne i comportamenti.

Le capacità cognitive degli individui sono limitate, le preferenze sono spesso influenzate da idee, credenze, o dai preconcetti e le modalità di presentazioni di informazioni possono facilmente manipolare i processi decisionali. Daniel Kahneman è stato il più grande esperto nel campo della ricerca sperimentale sulla decisione comportamentale. Il suo modello di razionalità viene analizzato nel suo elaborato "*Thinking, Fast and Slow*" (Kahneman, 2011). Per spiegarlo, lo psicologo israeliano fa riferimento a due sistemi mentali (Sistema 1 e Sistema 2).

Il Sistema 1, denominato anche pensiero intuitivo, si basa sulle scorciatoie mentali e funziona in modo automatico e rapido, senza sforzi necessari e senza controlli volontari dei flussi di pensiero. È un sistema solitamente preciso e corretto per quanto riguarda le previsioni a breve termine e le reazioni iniziali alle difficoltà. Il Sistema 1 utilizza la logica associativa e parallela. Di conseguenza, è il sistema che più spesso subisce errori causati da preconcetti, stereotipi e percezioni errate derivanti dalla nostra visione del mondo. Ad esempio, si concentra sulla risposta a domande semplici, rispetto a quelle complesse e ha difficoltà di comprensione della logica e della statistica. Dal punto di vista del consumatore, il Sistema 1 emotivo, spiega molti comportamenti, ad esempio in punto di vendita la lettura privilegiata dell’assortimento in verticale è giustificata dalla visione limitata a destra e a sinistra del campo visivo; la scelta di prodotti di fascia media è il risultato di un compromesso emotivo o del desiderio di evitare di essere delusi dopo aver scelto un prodotto premium; infine, per ridurre il tempo di visita, i consumatori prediligono i percorsi perimetrali dei negozi (Bellini, 2023)

Il Sistema 2, invece, riguarda le attività impegnative, che necessitano di attenzione e razionalità. È la modalità di pensiero che si occupa di prendere decisioni complesse; è più lento ed elabora idee e concetti in una serie ordinata di fasi. Quando ci troviamo in un

luogo affollato, ci consente di concentrarci sulla voce di un singolo individuo e di calcolare la complessità di un ragionamento o di un calcolo. È il modo di pensare che utilizziamo per tutte le cose che richiedono attenzione e che non possono essere risolte senza un ragionamento.

Il Sistema 1 e il Sistema 2 sono in costante interazione, il Sistema 2 si basa sulle impressioni colte dal Sistema 1, ed elaborandole costruisce convinzioni e credenze. Quando il ragionamento procede nel modo corretto, il Sistema 2 lascia che sia il Sistema 1 ad agire, al contrario, di fronte a situazioni complesse o difficili, il Sistema 2 procede alla risoluzione del problema. Tuttavia, le interazioni tra Sistema 1 e Sistema 2 possono dare vita a *bias* cognitivi, che derivano da *euristiche*, scorciatoie cognitive usate per trovare soluzioni a problemi complessi o per prendere decisioni in tempi rapidi sulla base delle informazioni parziali a disposizione. I *bias*, o pregiudizi cognitivi, derivano dalle scorciatoie mentali e sono errori sistematici del pensiero che possono portare a giudizi e scelte errati. Nella teoria di Kahneman (2011), i pregiudizi cognitivi sono spesso associati al Sistema 1, in quanto prende decisioni in modo rapido utilizzando euristiche, semplici regole empiriche, che però possono portare a pregiudizi sistematici. Al contrario, si ritiene che il pensiero del Sistema 2 sia meno incline ai pregiudizi, poiché è più probabile che si impegni nella valutazione critica delle informazioni, consideri più prospettive e pesi attentamente le prove. Nella pratica, però, non sempre il pensiero del Sistema 2 è esente da pregiudizi e molti di essi possono persistere anche quando ci si impegna in un pensiero più deliberato e riflessivo (Da Silva, 2023).

In questo contesto, quando si tratta di sostenibilità, è comune incontrare una serie di ostacoli apparentemente insormontabili, come costi percepiti elevati o complessità operative. La sostenibilità è un cambiamento strutturale, un passaggio da un modo di comportarsi e comportarsi a un altro. Questo cambiamento attraversa diverse fasi di trasformazione, passando dall'ordine al disordine e creando un nuovo equilibrio. Questo cambiamento produce resistenze, che sono principalmente di due tipi (Mathis et al., 2024):

- Resistenze attive: azioni chiaramente contrarie all'adozione di pratiche sostenibili, come impedire iniziative ESG o negarne il valore;
- Resistenze passive: comportamenti inattivi e "invisibili", come l'inerzia o la mancanza di partecipazione.

Queste resistenze includono bias e euristiche, tra quelli più rilevanti per la sostenibilità si citano:

- Bias del presente: è la preferenza, a parità di condizioni, che gli eventi positivi siano collocati nel presente piuttosto che nel non-presente, e che gli eventi negativi siano collocati nel non-presente piuttosto che nel presente (Deng et al., 2023). Come verrà analizzato successivamente, le scelte sostenibili presentano un carattere intertemporale, ovvero, comportano sacrifici immediati per benefici futuri (Bellini, 2023), secondo il bias del presente, gli individui tendono a massimizzare la loro utilità al tempo della scelta (Gillingham & Palmer, 2014), ad esempio l'adozione di politiche climatiche richiede costi immediati, con benefici nel lungo termine (Weber, 2017), oppure l'acquisto di un'auto elettrica richiede costi maggiori immediati, mentre i benefici ambientali arrivano dopo anni (Gillingham & Palmer, 2014). Un modo semplice ed efficace per superare i bias del presente è quello di rendere le opzioni di scelta orientate al futuro (ad esempio, l'adozione di elettrodomestici a basso consumo energetico) l'opzione predefinita (Weber, 2017).
- Bias di normalità: è la tendenza a credere che gli eventi futuri saranno simili a quelli che abbiamo vissuto in passato (Johnson & Murray, 2020) e la tendenza a sottovalutare sia la probabilità di un disastro che le sue possibili conseguenze (Korteling & Paradies, 2023). Il bias di normalità spiega perché molti governi sono stati inizialmente indifferenti alla minaccia COVID-19 (Johnson & Murray, 2020), in quanto tramite il ragionamento induttivo, non riusciamo a immaginare o a riconoscere i possibili eventi rari ai margini della distribuzione statistica, che spesso comportano le maggiori conseguenze (Taleb, 2007).
- Overconfidence: pregiudizio nato nell'ambito finanziario, fa riferimento alla tendenza degli investitori di sopravvalutare le loro conoscenze e abilità (Kansal &

Singh, 2018). Essere troppo sicuri di sé può limitare la ricerca di informazioni (Cooper et al., 1995; Harvey, 1994), e può ridurre l'accuratezza delle decisioni (Zacharakis & Shepherd, 2001).

- **Euristica della disponibilità:** è un tipo di pregiudizio cognitivo che influisce sulla capacità di un individuo di ricordare eventi, oggetti o persone nel momento in cui sta prendendo una decisione (Tversky & Kahneman, 1973). L'euristica della disponibilità può influenzare le scelte, in quanto gli individui tendono a fare affidamento su informazioni facilmente accessibili (McRae & Dubé, 2024). Uno studio di Shi et al. (2015) ha trovato una correlazione diretta tra il livello di conoscenza della crisi climatica di un individuo e la sua preoccupazione nei confronti della crisi climatica, ovvero all'aumentare delle conoscenze dei cittadini sulle cause del riscaldamento globale, aumenta la loro preoccupazione per il problema. Questo perché, man mano che le persone imparano a conoscere le questioni legate al clima, il cambiamento climatico causato dall'uomo inizia a diventare un'informazione che viene ricordata facilmente. Lo studio dimostra quindi che la quantità di conoscenze rilevanti su un determinato tema è importante per la volontà delle persone di cambiare i propri comportamenti.
- **Euristica dell'ancoraggio:** consiste nell'influenzare la struttura delle preferenze fornendo un punto di riferimento rispetto al quale l'individuo valuta i vantaggi e gli svantaggi relativi della possibile scelta (Bellini et al., 2025). Le valutazioni non si formano in modo assoluto, ma piuttosto rispetto alle informazioni fornite per costruire la valutazione (Lugli, 2015). Nel contesto alimentare, le norme sociali fungono da ancoraggio particolarmente efficace, in quanto la consapevolezza delle scelte collettive influenza le scelte individuali attraverso la tendenza innata all'imitazione. Questo fenomeno è ulteriormente supportato dall'idea che conformarsi al comportamento degli altri favorisce un senso di rassicurazione e attenua il senso di rammarico associato a un comportamento incongruente con le norme stabilite. Questa dinamica è particolarmente evidente nell'alimentazione, dove il cibo si è evoluto al di là del suo scopo originario per diventare una forma di interazione sociale e di espressione di sé. L'atto di imitazione riduce il disagio psicologico associato al processo decisionale,

riducendo così l'ansia e la paura di commettere errori. Il consumo da parte del gruppo dei prodotti preferiti favorisce il senso di appartenenza alla comunità e promuove la coesione sociale (Bellini et al., 2025).

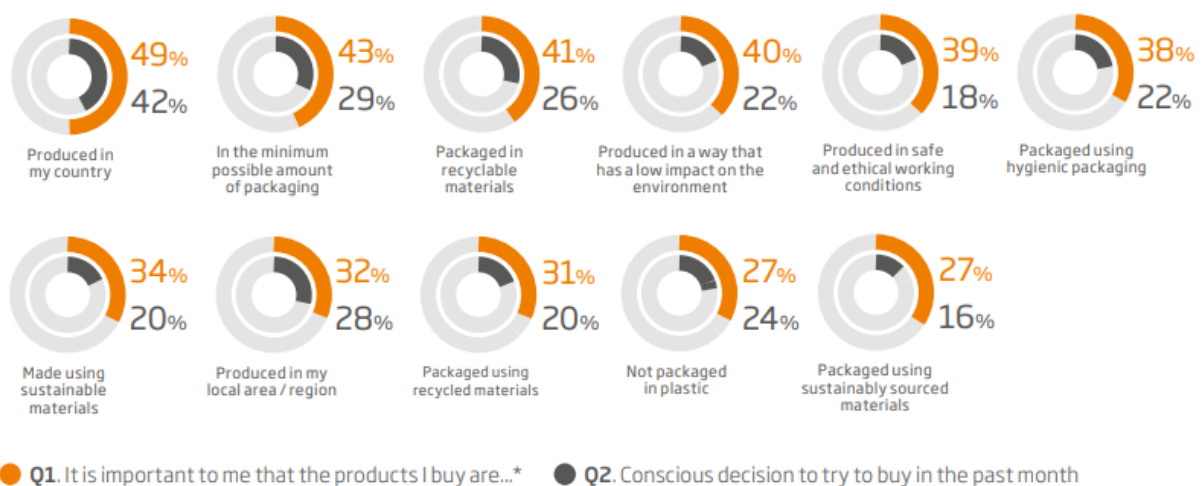
In sintesi, la ricerca innovativa di Kahneman, che si posiziona all'intersezione tra psicologia ed economia (comportamentale), ha avuto un profondo impatto sul campo dell'economia ambientale, portando molti dei primi studiosi a stabilire una nuova linea di ricerca ora nota come "economia comportamentale-ambientale" (Shogren & Taylor, 2008). Considerando che l'economia ambientale si concentra sulla comprensione delle preferenze individuali per la natura, l'ambiente e i comportamenti sostenibili, non sorprende che gli economisti ambientali abbiano adottato sempre più le teorie economiche comportamentali come spina dorsale descrittiva del loro lavoro (Croson & Treich, 2014; Kesternich et al., 2017).

Alla luce di questo crescente interesse per le dinamiche psicologiche legate alle scelte ambientali, si è sentita l'esigenza di adottare strumenti teorici in grado di spiegare le intenzioni e le azioni dei consumatori. Sulla scia della *Theory of Planned Behavior (TPB)* di Ajzen (1985), molti modelli applicati alla sostenibilità e al consumo etico sostengono che le attitudini personali, le norme morali, l'etica interna (e altri fattori simili) alimentano l'intenzione di acquisto dei consumatori sostenibili, e di conseguenza anche il loro comportamento (Arvola et al., 2008; Chatzidakis et al., 2007; Shaw & Shui, 2002; Vermeir & Verbeke, 2008). Tuttavia, ricerche empiriche affermano come le intenzioni etiche difficilmente si trasformano in un comportamento d'acquisto etico una volta arrivati alla fase di acquisto (Auger & Devinney, 2007; Carrigan & Attalla, 2001; Follows & Jobber, 2000; Kumar et al., 2021; Shaw et al., 2007). Questo divario è stato ampiamente analizzato nella letteratura accademica negli anni (ad es. Bellini et al., 2025; Carrington et al., 2010; Sheeran & Webb, 2016; Sukumaran & Majhi, 2024; Zhuo et al., 2022), evidenziando come anche i soggetti dotati di una spiccata sensibilità dichiarata ambientale e sociale non traducano necessariamente tali valori in comportamenti di consumo coerenti.

Uno studio sul packaging sostenibile promosso da DS Smith & Ipsos MORI (2021) (Figura 17) mostra questa discrepanza nella comparazione tra quello che le persone ritengono importante quando acquistano e le decisioni di acquisto consapevoli compiute nel mese precedente, affermando però che il divario tra "dire e fare" non è un motivo per cui le aziende debbano rallentare il progresso, ma dimostra semplicemente la necessità di offrire alle persone la possibilità di agire più facilmente. Quindi, brand e retailers hanno l'opportunità di utilizzare, come d'esempio del caso citato, il packaging per ridurre al minimo il divario tra "dire" e "fare" attraverso le scelte di materiali e design, migliore riciclabilità ed etichettatura.

Figura 17 - Uno studio DS Smith & Ipsos MORI sul divario tra il dire e il fare

What consumers say versus what they do



Fonte: DS Smith & Ipsos MORI (2021)

Per i consumatori adottare un comportamento sostenibile significa soddisfare i propri bisogni attuali mentre si limita l'impatto delle proprie scelte (Stern, 2000), ma i comportamenti sostenibili sono influenzati da molteplici motivi e determinanti, che includono fattori interni, sociali, situazionali e demografici (Nguyen & Johnson, 2020), ma anche ostacoli di natura cognitiva e motivazionale (Shah & Oppenheimer, 2008; Bellini et al., 2025), assenza di vantaggi immediati (Thaler & Sunstein, 2008) e barriere di tipo strutturale, come prezzi troppo elevati (Olson, 2013) o una visibilità insufficiente o inadeguata dei prodotti sostenibili nei punti vendita (Inman et al., 2009).

Inoltre, i comportamenti ritenuti sostenibili presentano spesso un carattere “intertemporale” (Thaler & Sunstein, 2008), in quanto impongono un sacrificio immediato, che può tradursi in maggiore dispendio di tempo, denaro o minore *convenience*, per ottenere benefici futuri e condivisi, i quali risultano spesso poco concreti, difficilmente percepibili e valutabili nel breve periodo. Questa dissonanza nella dimensione temporale incide negativamente sulla forza di volontà degli individui (Bellini et al., 2025) e mette a rischio la continuità delle scelte sostenibili nel lungo periodo, indebolendo l’efficacia delle intenzioni dichiarate dai consumatori e favorendo un maggiore divario tra convinzioni e comportamenti effettivi.

In aggiunta, i feedback, definiti come “*la fornitura di dati sui propri comportamenti o la valutazione delle proprie prestazioni in relazione ad uno standard stabilito o a prestazioni altrui*” (Abraham & Mitchie, 2008), si sono dimostrati uno strumento efficace nel cambiamento dei comportamenti (Casal et al., 2017; Olander et al., 2013) in quanto aumentano la consapevolezza delle conseguenze delle scelte in contesti complessi (Casal et al., 2017). Tuttavia, ogni giorno gli individui compiono un numero enorme di scelte che, nella maggior parte dei casi, sono implicite e possono portare a risultati non ottimali (Casal et al., 2017; Kahneman, 2003), ad esempio, le auto segnalano ai conducenti quando cambiare marcia, inserire la folle o usare il pedale della frizione. I computer di bordo avanzati tengono traccia delle prestazioni dei conducenti e riassumono quanti chilogrammi di CO₂ (o litri di gas) il conducente ha risparmiato. Senza questi meccanismi, gli automobilisti si accontenterebbero del loro comportamento non ottimale, ignorando l'esistenza di uno stile di guida migliore, attuabile con piccoli cambiamenti (Casal et al., 2017). Molte azioni sostenibili non forniscono un feedback immediato e tangibile e questo rende difficile per le persone rimanere motivate e impegnate a lungo termine. Considerando l'atto del riciclaggio, quando si separano plastica e carta, non si vedono immediatamente oceani più puliti o rifiuti in discarica ridotti. Quando si sceglie di camminare invece di guidare, l'aria non si schiarisce visibilmente davanti ai vostri occhi. La mancanza di un feedback immediato e tangibile può rendere difficile la sensazione che le nostre azioni stiano facendo la differenza.

Infine, i comportamenti sostenibili non sono facili da adottare e, ancor di più, da mantenere stabilmente nel tempo. Questo perché, come visto in precedenza, tali decisioni comportano un elevato carico cognitivo che spesso sfugge al controllo razionale e risulta difficilmente sostenibile quando entra in gioco una forza di volontà che, per sua natura, ha limiti ben precisi (Bellini et al., 2025).

In questo scenario, gli strumenti offerti dall'economia comportamentale assumono un ruolo fondamentale, in quanto consentono di agire sui processi mentali automatici che sono alla base delle scelte, orientandoli verso comportamenti più vantaggiosi sia per il singolo individuo che per la collettività, tra questi è rilevante per la presente tesi analizzare lo strumento del "*nudging*".

Nel quarto capitolo dell'elaborato, l'analisi della ricerca empirica si concentrerà sull'approfondimento del comportamento della popolazione italiana in relazione al "*say-do gap*". In particolare, verranno identificate e classificate diverse tipologie di consumatori sulla base della loro sensibilità dichiarata nei confronti delle tre dimensioni della sostenibilità (ambientale, sociale e individuale), nonché in base alle scelte di acquisto riferite a prodotti con claim riconducibili a tali ambiti.

2.4 Lo Strumento del *Nudging*

Il *nudging* fa riferimento a interventi di architettura della scelta che mirano a orientare i comportamenti in modo prevedibile senza proibire alcuna opzione né modificare in modo significativo gli incentivi economici (Thaler & Sunstein, 2008). In altre parole, i *nudge* agiscono sulla modalità di presentazioni delle opzioni - ad esempio attraverso impostazioni predefinite (*defaults*), semplificazioni e cornici decisionali (*framing*) - preservando la libertà di scelta delle persone (Sunstein, 2014a). Questo approccio è definito "paternalismo libertario" ("*libertarian paternalism*"), un'espressione coniata da Thaler e Sunstein (2008) per sottolineare la logica di fondo di queste azioni: fornire supporto decisionale (paternalismo) senza compromettere la libertà di scelta dell'individuo (libertarismo), al fine di orientare e spingere le persone verso scelte che

avrebbero fatto in presenza di piena trasparenza informativa, capacità cognitive illimitate e inesauribile forza di volontà.

I nudges funzionano tipicamente attivando o sfruttando l'euristica cognitiva e altri meccanismi propri del "Sistema 1" (Schmidt & Engelen, 2020). L'obiettivo finale del nudging è, dunque, facilitare l'interiorizzazione delle scelte ritenute socialmente ottimali, favorendo così l'instaurarsi di comportamenti abituali che si manifestano spontaneamente e inconsciamente. Secondo questa definizione, il nudging è sempre applicato a vantaggio degli individui (Jesse & Jannach, 2021).

Un esempio, non molto recente, ma comunque attuale riguarda la donazione degli organi: i Paesi che adottano un regime *opt-out* (donazione come opzione di default, con possibilità di rifiuto) tendono a registrare tassi di consenso notevolmente superiori a quelli con regime *opt-in* (richiesta di adesione esplicita). La differenza tra contesti altrimenti simili, come Germania (*opt-in*) - in cui la donazione è ferma al 12% - e Austria (*opt-out*) - dove la donazione arriva al 99% -, illustra la potenza dei *defaults* nel modellare le scelte (Johnson & Goldstein, 2003).

Negli ultimi decenni, l'utilizzo dell'economia comportamentale per studiare la progettazione e il design di interventi in diversi ambiti è cresciuto in modo costante. L'adozione di *nudging policies* è in rapida crescita e ha l'obiettivo di alterare i comportamenti delle persone in maniera prevedibile, senza negare loro alcuna opzione o senza cambiare in modo significativo i loro incentivi economici (Damgaard & Nielsen, 2018). Gli strumenti di nudging sono stati applicati con successo dai governi, ad esempio nei conti di risparmio (Thaler & Bernartzi, 2004) e nelle campagne di salute pubblica (Oullier et al., 2010). Sunstein (2014b) ha affermato che i nudges possono anche essere strumenti promettenti per promuovere un'ampia gamma di comportamenti di consumo sostenibili e rispettosi dell'ambiente.

Una tassonomia utile distingue tre grandi famiglie di tecniche di nudging (Münscher et al., 2016):

1. Interventi sull'informazione decisionale (*decision information*): rendere più o meno evidenti determinate caratteristiche (ad es. etichette semplificate, ad

es. la Nutrinform Battery)(*framing*) e inserire segnali e/o suggerimenti nell'ambiente che inconsciamente guidano le decisioni (Friis et al., 2017) (*priming*).

2. Interventi sulla struttura della decisione (*decision structure*), ovvero organizzare le scelte in modo da facilitare la selezione dell'opzione preferita, come impostazioni predefinite (es., adesione automatica a un programma con possibilità di recesso), modifiche dell'ordine o del posizionamento delle opzioni.
3. Interventi di assistenza alla decisione (*decision assistance*): come promemoria e *reminders* che aiutano a colmare il divario tra intenzioni e comportamenti.

Un'ulteriore classificazione vede però l'esistenza di una quarta famiglia (Bellini, 2023):

4. Interventi di attrazione sociale (*social decision appeal*), che sfruttano l'influenza dei pari (*peer pressure*), e le norme sociali per modellare i comportamenti ("la maggioranza fa X") (Figura 18); e, in alcuni casi, prevedono incentivi, che introducono premi per rafforzare determinate scelte (ad esempio, programmi di premi, sistemi di fidelizzazione basati su punti, gamification e concorsi promozionali).

Figura 18 - Un esempio di intervento di nudging di attrazione sociale.



Fonte: Suleman et al., 2022

Queste tecniche risultano generalmente a basso costo e scalabili, soprattutto quando integrate in sistemi e processi già esistenti (Münscher et al., 2016).

In ambito alimentare, durante la spesa, le persone tendono ad applicare euristiche: strategie di scelta basate su scorciatoie cognitive, in cui la maggior parte delle informazioni sul prodotto viene ignorata e l'attenzione si concentra solo su pochi indizi chiave, inoltre, molte app e sistemi di raccomandazione finiscono per sovraccaricare gli utenti con un eccesso di informazioni (Kalnikaitė et al., 2013). Per spingere gentilmente i consumatori verso scelte ottimali, sono numerosi gli interventi fondati sull'architettura della scelta - come il posizionamento a scaffale dei prodotti salutari all'altezza degli occhi (Valenčič et al., 2023), porzioni più piccole, segnaletica semplificata e comunicazioni informative a scopo educativo - che hanno mostrato effetti positivi sulla selezione di opzioni più salutari (Cadario & Chandon, 2020), al contrario, la tassazione del *junk food* non rientra nel campo del nudging (Valenčič et al., 2023). Diverse metanalisi dimostrano effetti promettenti del nudging nella promozione di scelte alimentari salutari (Broers et al., 2017; Hummel & Maedche, 2019; Pandey et al., 2023). Tali risultati confermano che piccole modifiche dell'ambiente in cui avvengono le decisioni hanno una capacità di influenza sul comportamento d'acquisto.

Durante la pandemia di COVID-19, la domanda di spesa alimentare online è aumentata drasticamente (Valenčič et al., 2023). Ad esempio, la maggior parte dei consumatori francesi, italiani, spagnoli, svedesi, olandesi e tedeschi acquista più generi alimentari online e oltre l'80% dei consumatori che hanno iniziato ad acquistare generi alimentari online durante la pandemia prevede di continuare a farlo (PwC, 2020). In questo contesto di crescente digitalizzazione dei contesti decisionali, è emerso in accademia il tema del digital nudging (Mirsch et al., 2017; Schneider et al., 2018; Weinmann et al., 2016), definito come l'uso consapevole di elementi dell'interfaccia utente e dell'*user experience* per guidare il comportamento degli individui nelle piattaforme digitali (Weinmann et al., 2016). Esempi includono: impostazioni predefinite in app e servizi, promemoria via notifiche, semplificazioni del percorso decisionale e *dashboards* che rendono immediati *feedback* e progressi. Oltre ad essere relativamente economici, i *digital nudges* producono dati che le organizzazioni possono analizzare per valutare il raggiungimento del successo, permettendo anche di imparare e ricalibrare le azioni (Fetherston et al., 2017). Tuttavia, un'importante osservazione di Weinmann et al. (2016) è che, nella pratica, i nudge digitali non vengono sempre utilizzati a vantaggio degli utenti. Ad esempio, gli autori riportano il caso dei siti web delle compagnie aeree che utilizzano il nudging per vendere opzioni non essenziali, il che può essere visto come una forma di manipolazione. Analogamente, Schneider et al. (2018) osservano che il nudging viene spesso utilizzato dai professionisti del marketing per vendere più prodotti (Schneider et al., 2018).

L'uso del nudging digitale, e non, solleva quindi questioni etiche. Schmidt e Engelen (2020) nel loro articolo "*The ethics of nudging: An overview*" riassumono le quattro principali critiche ricevute nei confronti del nudging:

- 1) Riduzione dell'autonomia: se strutturato non eticamente, il nudging può compromettere l'autonomia degli individui, condizionando le decisioni senza che gli individui abbiano pieno controllo;
- 2) Manipolazione: il nudging è stato criticato in quanto manipolativo poiché può bypassare le capacità razionali degli individui;

- 3) Fini illeciti: gli autori hanno sollevato dubbi sulle vere finalità dei nudges e sul dubbio di chi stabilisca davvero cosa sia nel migliore interesse degli individui;
- 4) Sostituzione delle riforme strutturali: gli interventi di nudging rischiano di distogliere l'attenzione da concrete riforme sociali e politiche di larga scala, limitando così gli interventi a casi superficiali che dirottano la responsabilità sugli individui.

L'efficacia dei *nudges* va dunque bilanciata con principi di trasparenza e nel rispetto dell'autonomia degli individui. La cornice del *paternalismo libertario*, citata precedentemente, proposta da Thaler e Sunstein (2008) e ulteriormente discussa da Sunstein (2014a) fornisce criteri per valutare quando e come tali interventi siano giustificabili: è necessario mantenere aperto l'insieme di tutte le opzioni, chiarire le intenzioni dell'intervento ed evitare *nudges* manipolativi.

Il secondo capitolo analizza la sostenibilità dal punto di vista della domanda: i consumatori si dichiarano sempre più aperti alla sostenibilità, ma le loro scelte si formano in un contesto storico, economico e sociale complesso (pandemia, crisi geopolitiche, inflazione, disoccupazione), in cui prezzi elevati, overload informativo, mancanza di feedback immediati, benefici futuri e condivisi e scarsa chiarezza dei claim rendono complicate le scelte sostenibili e alimentano il divario tra ciò che i consumatori dichiarano e ciò che fanno.

La responsabilità delle scelte sostenibili ricade spesso su governi e imprese, mentre i consumatori prediligono comportamenti orientati al risparmio. Emergono inoltre differenze generazionali e geografiche e il portale d'accesso alla sostenibilità risiede nella dimensione salute e benessere.

La conclusione è chiara: senza alleggerire lo sforzo decisionale degli individui, gli impegni di istituzioni e imprese rischiano di non tradursi in risultati. Servono strumenti abilitanti e soprattutto interventi di "architettura delle scelte", ovvero di nudging, capaci di ridurre il *say-do gap* preservando la libertà di scelta. Alla luce di quanto emerso nel presente capitolo, i retailers godono di una posizione unica e privilegiata per sfruttare l'interfaccia tra domanda e offerta e indirizzare quest'ultima verso azioni più sostenibili.

Il capitolo successivo si pone l'obiettivo di esplicitare l'importanza del ruolo della distribuzione nel facilitare le scelte consapevoli dei consumatori e di agire da intermediatore tra governi, industria e consumatori attraverso strategie di *conscious shopper marketing*.



Capitolo

3

***PROMUOVERE LA SOSTENIBILITÀ
ATTRAVERSO IL “CONSCIOUS
SHOPPER MARKETING”***



3. Promuovere la Sostenibilità Attraverso il “*Conscious Shopper Marketing*”

L'efficacia degli interventi sostenibili dipende dal contesto in cui vengono attuati (Young et al. 2010), poiché la maggior parte delle decisioni di acquisto viene presa “davanti allo scaffale” (Chandon et al., 2006). In questo contesto, il negozio inizia ad essere considerato come un mezzo di comunicazione, un ambiente che produce stimoli sensoriali (Donovan et al., 1994), in grado di ricordare ai consumatori bisogni temporaneamente dimenticati, suggerire o stimolare bisogni latenti o persino stimolare nuovi acquisti o acquisti non precedentemente pianificati (Inman et al., 2009). Di conseguenza, questi luoghi diventano ambiti strategici per la diffusione di iniziative che promuovono abitudini di consumo sostenibili. La vendita al dettaglio assume quindi un ruolo fondamentale nel quadro più ampio della promozione sostenibile (Escaron et al., 2013; Larson, 2006). L'integrazione del “*path-to-purchase marketing*” negli interventi di promozione del consumo sostenibile riconosce il contesto della vendita al dettaglio come luogo di creazione di valore, conferendo così un valore sociale alle leve del marketing B2C (*business to consumer*) (Bellini et al., 2025).

La letteratura sul commercio al dettaglio che va dagli anni '90 ad oggi approfondisce l'interdipendenza tra consumo e decisioni di acquisto, sottolineando il ruolo fondamentale dei punti di vendita come agenti in grado di orientare e modellare il comportamento della domanda (ad es. Donovan et al., 1994; Han et al., 2022; McArthur et al., 2016; Shankar, 2011; Shankar, 2014). Questa consapevolezza ha spinto le aziende industriali a spostare gradualmente il loro focus di investimento a valle verso i canali di vendita (orientamento al trade marketing) e all'interno dei canali di vendita (orientamento allo shopper marketing), come dimostra l'emergere di strategie di trade marketing e shopper marketing. Questo cambiamento sottolinea l'importanza strategica dei rivenditori e il ruolo degli acquirenti nel contesto degli interventi di promozione sostenibile. È evidente che questi due aspetti si intersechino nel punto vendita, che diventa di conseguenza il luogo in cui si formano le preferenze di acquisto. In questo contesto, il ruolo dei rivenditori è essenziale per orientare i consumatori verso scelte di acquisto in linea con i principi di una vita sostenibile (Bellini et al., 2025).

Ecco allora che lo shopper marketing, definito come una serie di azioni volte a influenzare i processi decisionali individuali, ha il potenziale per contribuire al valore sociale quando è orientato alla promozione di scelte di consumo consapevoli e sostenibili (Shankar, 2011). Questa continua evoluzione del marketing segna l'inizio di un nuovo paradigma, libero dalle connotazioni negative che spesso gli vengono attribuite come principale catalizzatore del consumismo eccessivo. In questa nuova fase, lo shopper marketing, quando applicato al contesto della sostenibilità, ha il potenziale per emergere come un ambito di collaborazione tra industria e distribuzione, subordinato alla creazione di un ambiente precompetitivo in cui la cooperazione ha la precedenza sull'individualismo, il tutto nel perseguimento del benessere collettivo (Bellini et al., 2025).

A partire dall'analisi dell'evoluzione del marketing, il presente capitolo si pone l'obiettivo di esplorare i recenti sviluppi dello shopper marketing a sostegno del comportamento sostenibile dei consumatori e di comprendere in che modo le aziende possano orientare efficacemente le scelte sostenibili. A tal fine, è necessario un approccio multidisciplinare che combini conoscenze provenienti da diversi campi, tra cui lo shopper marketing, ovvero il marketing orientato al comportamento d'acquisto, il marketing sociale, definito come un insieme di azioni volte a influenzare e rappresentare le scelte alimentari che le aziende e gli operatori pubblici intraprendono per migliorare il benessere della popolazione, e l'economia comportamentale, ovvero l'insieme delle conoscenze prodotte dall'applicazione della psicologia cognitiva e delle neuroscienze all'economia.

3.1 Recenti Evoluzioni del Marketing a Sostegno di un Consumo Consapevole

Il marketing, più di qualsiasi altra funzione aziendale, si occupa dei clienti. Kotler e Armstrong (2018) affermano che il marketing consiste nel coinvolgere i clienti e gestire relazioni redditizie con loro, con il duplice obiettivo di attrarre nuovi clienti promettendo un valore superiore e di mantenere e far crescere quelli attuali offrendo valore e soddisfazione. In quanto non è possibile considerarlo un concetto univoco, sono molte le definizioni attribuite al marketing, infatti l'evoluzione della società, così come i principali eventi socio-politico-economici citati nel precedente capitolo, stanno cambiando il mondo degli affari, pertanto le aziende, le istituzioni, e le relative strategie,

devono cambiare con essa (Fuciu & Dumitrescu, 2018). L'obiettivo del seguente paragrafo non è quello di elencare meramente le fasi evolutive del marketing, ma di esplicitare le implicazioni che ogni evoluzione apporta sugli aspetti sostenibili, questo perché la sostenibilità è diventata una questione di marketing a partire dalla convergenza di tre fattori (Bhattacharyya et al., 2021):

1. Il cambiamento di pensiero dei CEO riguardo l'importanza dello sviluppo sostenibile in quanto strategia aziendale praticabile e a lungo termine;
2. I cambiamenti valoriali dei consumatori che desiderano prodotti e servizi più ecologici/sostenibili;
3. Il ripensamento delle responsabilità che le imprese hanno nel creare un mondo più giusto e prospero per tutti gli individui.

Il seguente paragrafo si pone l'obiettivo di analizzare le implicazioni sulle sostenibilità delle fasi evolutive del marketing e pone un focus sulle strategie di marketing sociale per la promozione di comportamenti sostenibili.

3.1.1 Dal Marketing 1.0 al Marketing 6.0, gli Impatti delle Diverse Ere sulle Pratiche Sostenibili

Negli ultimi tre decenni, il concetto di marketing è cambiato notevolmente trasformandosi in un approccio manageriale e sociale che tiene conto della necessità di creare un determinato valore per i consumatori, per la comunità e per l'azienda. Philip Kotler, professore di Marketing, negli anni ha definito diversi step di evoluzione del marketing, passando all'1.0 al più recente 6.0 (Kotler et al., 2010; Kotler, 2017; Kotler, 2021; Kotler et al., 2025). Ogni fase evolutiva presuppone diverse implicazioni circa la sostenibilità.

Nel libro "*Marketing 3.0. Dal prodotto al cliente all'anima*" Kotler (2010) definisce le prime tre evoluzioni del marketing:

- Il concetto di marketing 1.0, sviluppato durante l'era industriale, è incentrato sull'ideazione di prodotti e produzione, quando le aziende offrivano un numero relativamente limitato di prodotti progettati per un ampio bacino di clienti. In questa fase l'area aziendale del marketing si doveva occupare di vendere i volumi

prodotti ad un prezzo competitivo, così da aumentare il bacino di clienti. È evidente come in questa fase il concetto di sostenibilità non fosse di rilevanza centrale, ma l'attenzione si concentrava principalmente sulla "prevenzione e riduzione dell'inquinamento provocato dagli scarichi industriali" (p.140);

- Durante la fase del marketing 2.0 le sfide che le aziende e il marketing devono affrontare sono dovute all'interazione con consumatori informati che possono confrontare e ricercare informazioni su prodotti e servizi simili. Pertanto, il valore di un determinato prodotto o servizio è quello che il consumatore gli attribuisce. Il periodo del concetto di marketing 2.0 è dunque definito dall'idea che i bisogni e i desideri dei consumatori debbano essere affrontati e soddisfatti; in quest'ottica il concetto di sostenibilità passa dall'attenzione ambientale ai prodotti realizzati dalle aziende, con le imprese che iniziano a competere per sviluppare prodotti eco-compatibili.
- L'era del marketing 3.0 ha visto l'evoluzione verso un'era guidata dai valori. In un'epoca in cui le aziende si confrontano con i bisogni e i desideri più profondi dei consumatori, esse devono adattare le strategie di marketing e comunicazione per determinare, creare e offrire valori non solo da un punto di vista economico, funzionale o ambientale, ma anche da un punto di vista spirituale o sentimentale. Ecco allora che il marketing viene riformulato in funzione di tre fenomeni che hanno modificato lo stile di vita dei consumatori: lo sviluppo delle tecnologie e di internet, la globalizzazione, e lo sviluppo della società creativa. Kotler (2010) afferma come la sostenibilità abbia un valore a lungo termine essenziale per gli azionisti, anche per far fronte alla scarsità delle risorse e all'aumento dei prezzi delle materie prime: ed è nel 2006 che con la presa di posizione a favore della sostenibilità di Wal-Mart che appare evidente che la sostenibilità non sarà più un valore di nicchia (Gunther, 2006). Non sorprende quindi come sia in questa fase che si inizia a parlare di marketing sociale, definito come il tentativo di sviluppare e integrare concetti di marketing con altri approcci per influenzare comportamenti che apportino benefici agli individui e alle comunità per il bene sociale (iSMA et al., 2017).

Rispettivamente nel 2017, 2021 e 2025, Kotler presenta la quarta (Kotler, 2017), la quinta (Kotler, 2021) e la sesta (Kotler et al., 2025) fase evolutiva del marketing:

- Il marketing 4.0 fa riferimento all'omnicanalità del marketing, ovvero si tratta di un approccio di marketing che combina le interazioni on-line e off-line tra le aziende e i consumatori. In questa fase, gli approcci di marketing sfruttano l'intelligenza artificiale, il *machine learning* e altre tecnologie ITC per aumentare la produttività, e allo stesso tempo sfrutta la connettività per migliorare le interazioni con i clienti. Inoltre, l'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico (OCSE), afferma che le innovazioni digitali possono avvicinare i paesi alla prosperità sostenibile (p.45).
- Il marketing 5.0 si concentra sull'integrazione tra cultura, tecnologia e persone. Nella nuova era, il marketing deve concentrarsi sulla comunicazione umana e sui valori umani per rispondere con successo alle esigenze e alle aspettative dei clienti. Il Marketing 5.0 è un nuovo approccio di marketing post-moderno (Sarioğlu, 2023) basato sui dati e sulla predizione (Mohaved et al., 2024), che aggiunge sensori e oggetti intelligenti per integrare la connessione tra il mondo fisico e digitale e comprende alcune tecnologie come l'intelligenza artificiale, i chatbot e la realtà virtuale (González-Ferriz, 2022). L'obiettivo di queste tecnologie è migliorare l'esperienza del cliente. La differenza principale con il marketing 4.0 risiede nell'utilizzo delle tecnologie per facilitare i consumatori e supportare obiettivi di sostenibilità inclusione e benessere collettivo (Mohaved, et al., 2024). Con l'avvento del marketing 5.0 si osserva una crescente sensibilità alle tematiche di sostenibilità da parte delle generazioni Y e Z, accompagnata dalla convinzione che le scelte di acquisto orientate verso i marchi più responsabili possano spingere le imprese a migliorare le proprie pratiche. Parallelamente, diventa prassi comune per le aziende monitorare e pubblicare i propri progressi attraverso report di sostenibilità, che divulgano regolarmente gli impatti economici, ambientali e sociali causati dalle loro operazioni.
- In un presente totalmente immersivo nasce il concetto di marketing 6.0, o meta-marketing, che si pone l'obiettivo di creare *customer journeys* coinvolgenti e

immersive, attuando una piena convergenza dell'offline e dell'online. Il meta-marketing prevede tre livelli: i fattori abilitanti (come l'intelligenza artificiale, la realtà aumentata, lo spatial computing), l'ambiente (la realtà aumentata e il metaverso) e l'esperienza (il marketing multisensoriale, il marketing spaziale e il marketing nel metaverso). La caratteristica principale del marketing 6.0 è il “*real-time hyper personalized marketing*”, ovvero la possibilità di offrire interazioni altamente personalizzate grazie all'analisi di dati in tempo reale e all'intelligenza artificiale. Dal lato della sostenibilità, il marketing 6.0 accelera il processo dello sviluppo sostenibile in 4 modi:

1. Branding guidato dal purpose: il marketing 6.0 incoraggia le imprese a definire il proprio scopo e i propri valori, allineandoli agli obiettivi di sostenibilità. Questo crea marchi autentici che attirano consumatori attenti all'ambiente.
2. Insight basati sui dati: sfruttando l'analisi dei dati avanzata, le imprese possono individuare aree in cui ridurre la propria impronta ambientale. Ciò può implicare l'ottimizzazione delle supply chain, la riduzione degli sprechi o il miglioramento dell'efficienza energetica.
3. Personalizzazione delle scelte sostenibili: il marketing 6.0 permette messaggi personalizzati che informano i consumatori sui benefici dei prodotti sostenibili e li incoraggiano a compiere scelte eco-friendly.
4. Costruzione di comunità: i social media e le piattaforme online possono essere utilizzati per creare comunità attorno alla sostenibilità, favorendo il dialogo, la condivisione di buone pratiche e l'azione collettiva.

L'avanzare di modelli più evoluti di marketing non suppone che i modelli precedenti siano da abbandonare, anzi, strumenti consolidati provenienti da ciascuna evoluzione, come le 4P del marketing 1.0, sono alla base dell'operato attuale della maggior parte delle aziende (Kotler, 2017).

3.1.2 Il Marketing Sociale

Avendo brevemente ricostruito i principali tratti evolutivi del marketing negli ultimi decenni, è opportuno spostare il focus sulla tematica principale del presente elaborato, ovvero sulla sostenibilità. A tal fine, riposizioniamo l'attenzione sulle strategie di marketing sociale, applicazione di marketing che si concentra sull'orientare i consumatori verso comportamenti che beneficiano la società e l'ambiente.

Teoreticamente formalizzato nel 1971 da Kotler e Zaltman nell'articolo "*Social marketing: an approach to planned social change*" (1971) 40 anni prima della codifica delle ere del marketing di Kotler, il marketing sociale trova maggiormente spazio nell'era del Marketing 3.0 e perdura ancora oggi, sfruttando e integrando gli strumenti dell'evoluzioni più recenti del Marketing. Il marketing sociale viene inquadrato dai due autori (1971) come "*Social marketing is the design, implementation, and control of programs calculated to influence the acceptability of social ideas and involving considerations of product planning, pricing, communication, distribution, and marketing research*" (p. 5), tradotto, il marketing sociale riguarda il design, l'implementazione e la revisione di programmi orientati ad influenzare l'accettazione di idee sociali che includano la considerazione della pianificazione del prodotto, del prezzo, della comunicazione, della distribuzione e della ricerca di mercato. Gli interventi di marketing sociale riguardano l'ideazione di programmi di cambiamento comportamentale, su temi come il miglioramento di diete, l'aumento di attività fisica o l'incoraggiamento di pratiche sostenibili (Gordon, 2011).

Una sfumatura del marketing sociale viene riconosciuta a partire dalla revisione della definizione da parte di Lazer e Kelley (1973) nel "*critical social marketing*", che introduce una dimensione critica della disciplina che punta ad assicurare la comprensione sia del buono, che del cattivo, che il marketing può portare alla società (Gordon, 2011) ed include, ad esempio, studi sugli impatti del marketing commerciale di pratiche non salutari/sostenibili come il fumo (MacFadyen et al., 2001), il consumo di alimenti indulgenti (McDermott et al., 2001) o di bevande alcoliche (Farrell & Gordon, 2012; Gordon et al., 2010), col fine di promuovere la condivisione di informazioni e la creazione di policy, leggi o interventi. Differentemente dagli interventi di marketing sociale, il cui

target è rappresentato dagli individui, gli interventi del marketing sociale critico sono indirizzati alle autorità, ai manager e ai *policy makers* (Gordon, 2011).

La rilevanza del marketing sociale per la sostenibilità risiede nella creazione di interventi concreti mirati al cambiamento dei comportamenti degli individui: non si fa quindi solamente riferimento ad interventi informativi, ma a opportunità ed incentivi al fine di rendere le scelte quotidiane più sostenibili (Gordon, 2011; Kotler & Zaltman, 1971). Come visto nel capitolo precedente, sono molti i modelli teorici e gli strumenti che supportano le azioni sostenibili, dagli studi preliminari degli antecedenti comportamentali attraverso la *Theory of Planned Behavior* di Ajzen (1985) o il Norm Activation Model introdotto da Schwartz (1977), che identifica i fattori che influenzano le intenzioni degli individui a intraprendere comportamenti altruistici e *environmentally-friendly*, fino agli approcci più recenti di nudging (Thaler & Sunstein, 2008) sull'architettura delle scelte.

Il marketing sociale è caratterizzato dal coordinamento di diversi approcci complementari, al fine di realizzare o modificare idee, atteggiamenti o comportamenti (Rivera et al. 2016; Alves & Galan-Ladero 2019):

- un approccio giuridico (basato su regolamenti, sanzioni, norme, leggi, ecc.);
- un approccio tecnologico (che utilizza innovazioni per facilitare il comportamento desiderato);
- un approccio economico (riducendo il costo del comportamento desiderato o aumentando il prezzo per scoraggiare comportamenti indesiderati);
- un approccio informativo (incentrato, soprattutto, sulla condivisione di informazioni persuasive);
- un approccio relazionale (basato sulle interazioni interpersonali e sull'impatto dei comportamenti e delle esperienze sociali).

Ad esempio, per ridurre l'inquinamento da plastica, alcuni governi hanno vietato i sacchetti di plastica monouso e altri hanno imposto per legge che ogni sacchetto sia a pagamento (approccio legale); sono stati inoltre introdotti nuovi sacchetti di plastica riciclabili e/o riutilizzabili, nonché creati nuovi materiali meno dannosi per l'ambiente (approccio tecnologico); sono state condivise informazioni sui danni che i sacchetti di

plastica causano alla natura (approccio informativo); i nuovi modelli (riutilizzabili, biodegradabili, ...) sono stati segmentati in base alle caratteristiche della popolazione (approccio relazionale); ed è stato introdotto un costo per i sacchetti di plastica nei supermercati (approccio economico) (Alves et al., 2022).

Un altro esempio di marketing sociale applicato è riportato da Díaz et al., (2022) nell'articolo *“An Original Social Marketing Campaign to “Try Vegan”: Effectiveness and Impact on Quality of Life”*. Il loro case study analizza la campagna *“Try Vegan”* lanciata nel 2014 da *“Veganuary”*, un'organizzazione non-profit che incoraggia le persone a testare la dieta vegana nel mese di gennaio, con un impegno volontario della durata di 31 giorni. La strategia utilizzata integra sia canali digitali che tradizionali, materiali come ricette e collaborazioni con brand e ristoranti. I risultati evidenziano un'ampia partecipazione, un incremento delle competenze e cambiamenti a lungo termine dei comportamenti di una parte dei partecipanti, oltre alla promozione di nuove opportunità commerciali.

Il marketing sociale rappresenta dunque uno strumento efficace per la promozione di comportamenti sostenibili, tuttavia, la sua applicazione è spesso ristretta a campagne e tematiche specifiche (Akbar et al., 2021), come la salute, la prevenzione e la riduzione dell'inquinamento (Gordon, 2011). L'obiettivo della promozione di comportamenti sostenibili dovrebbe però agire in modo sistemico su tutte le scelte di consumo quotidiane. A tal fine è utile spostare l'attenzione su tecniche di marketing che agiscono sul momento dell'acquisto di qualsiasi prodotto: lo shopper marketing interviene nel *path-to-purchase*, attraverso l'utilizzo di leve - come comunicazione in punto di vendita, prezzi e promozioni, posizionamento a scaffale, packaging - col fine di influenzare le decisioni dei consumatori (Shankar, 2011), e, se usato con valenza sociale, col fine di trasformare le intenzioni sostenibili dei consumatori in comportamenti effettivi (Bellini, 2023).

3.2 Perché lo Shopper Marketing?

Il ruolo del punto di vendita si è evoluto nel tempo, se in passato era percepito meramente con un ruolo logistico di intermediario, l'evoluzione del contesto e le recenti scoperte legate alle neuroscienze sul comportamento del consumatore ne hanno trasformato il

ruolo in strategico, diventando un attore chiave capace di orientare le scelte dei consumatori (Bellini, 2023; Escaron et al., 2013; Larson 2006). Per promuovere comportamenti più sostenibili diventa fondamentale intervenire nei momenti della decisione direttamente nei punti di vendita sfruttando gli stimoli sensoriali (Donovan et al., 1994) e guidare gli acquisti di impulso dei consumatori verso scelte socialmente ottimali.

In quest'ottica, lo shopper marketing mira a comprendere e gestire i processi decisionali che avvengono nei luoghi d'acquisto (Shankar, 2011), adottando strumenti e leve specifiche per spingere gentilmente i consumatori verso determinate scelte (Bellini, 2023). Lo shopper marketing non è dunque solamente una declinazione del marketing tradizionale (Silveira & Marreiros, 2014), ma un approccio integrato che combina aspetti distributivi, comunicativi e comportamentali (Shankar et al., 2011).

I seguenti paragrafi mirano ad approfondire le ragioni alla base della crescente rilevanza dello shopper marketing per il consumo consapevole e sostenibile. Nello specifico, verranno approfonditi: il ruolo privilegiato della distribuzione nell'influenzare la domanda, l'importanza di attuare strategie di shopper marketing nel momento decisionale e le principali leve a disposizione di distribuzione e industria per influenzare le decisioni dello shopper nel contesto della sostenibilità.

[3.2.1 Il Ruolo della Distribuzione](#)

La maggior parte della spesa alimentare viene svolta nei *grocery stores* (Upright, 2024), per questo motivo i retailer si trovano in una posizione unica per gestire l'interfaccia tra offerta e domanda e orientare quest'ultima verso scelte più sostenibili (Escaron et al., 2013; Larson, 2006). La posizione di potere in cui si trova la distribuzione al fine di influenzare la domanda, e conseguentemente i processi di consumo, alimenta l'interessamento crescente, sia in ambito accademico che manageriale, verso lo studio dello shopper behaviour (Bellini, 2023), in quanto interventi comportamentali, applicati nel contesto delle scelte immediate nei supermercati, possono creare opportunità per cambiamenti a lungo termine dei comportamenti (Bauer et al., 2022).

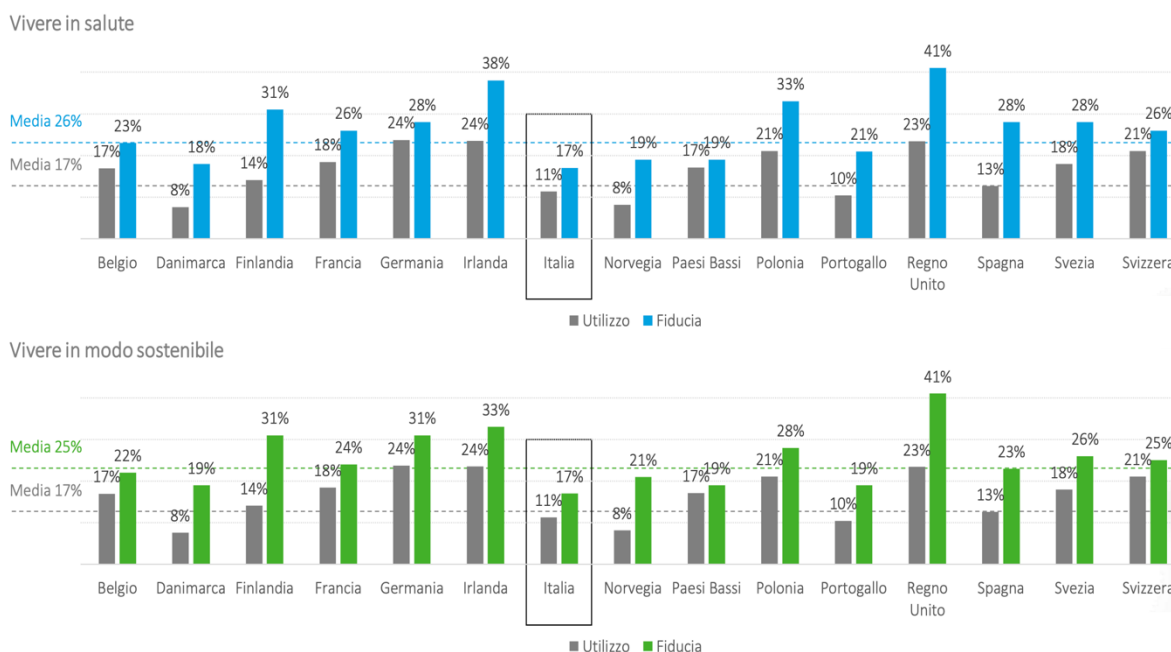
Le neuroscienze affermano che le azioni degli individui sono accompagnate o precedute dall'attivazione di neuroni, che non si riconduce all'atto di acquisto, ma agli obiettivi dei consumatori (Lugli, 2009). Nonostante l'atto della spesa sia di routine e possa essere considerato banale, l'ampiezza assortimentale e il desiderio di diversificare lo shopping rendono più complesso il processo decisionale dei consumatori. Questa complessità, aumenta il ricorso ad euristiche degli individui, e allo stesso tempo, accrescono le opportunità per la distribuzione di intervenire nei luoghi di acquisto (Bellini, 2023). La comprensione dei comportamenti degli shopper, in particolare delle componenti irrazionali, rende possibile orientare le azioni di marketing col fine di stimolare le vendite e fidelizzare i clienti. La distribuzione ha sempre orientato le strategie di marketing sulla base del comportamento irrazionale dei consumatori (Lugli, 2009), ecco allora che lo *shopper behavior* si caratterizza come il focus di analisi degli attori distributivi, che sono stati creati con l'obiettivo di soddisfare i bisogni dei consumatori circa l'offerta di beni (Bellini, 2023). Lugli (2009) definisce il servizio commerciale come "*l'insieme delle attività necessarie per mettere a disposizione dei consumatori i beni che questi desiderano nei tempi, nei luoghi e nelle modalità preferite*", definizione che lascia intendere la presenza di una componente essenzialmente logistica del servizio commerciale, tuttavia, concentrandoci sull'espressione "*modalità preferite*", si evince come il servizio possa avere connotati differenti.

La dimensione logistica del servizio commerciale fa riferimento alle attività che permettono ai consumatori di acquisire i prodotti nei tempi e costi minimi, ovvero ai servizi di prossimità, di ampiezza dell'assortimento e di estensione degli orari di apertura (Pellegrini, 1990), a questa si affianca la dimensione informativa, riferita alla modalità con cui i clienti ottengono le informazioni necessarie per portare a termine il processo decisionale dentro il negozio, tra queste la profondità assortimentale, la comunicazione e il personale di vendita (Lugli, 2009). In quest'ultima dimensione informativa si esplicita la funzione del marketing del servizio commerciale, nello specifico l'autonomia del marketing distributivo si riconosce nella gestione dell'assortimento tramite la selezione dell'offerta industriale (Bellini, 2023). In questo contesto, le strategie di marketing attuate dalla distribuzione impattano sulla domanda dei consumatori e sui conseguenti consumi, da questo fattore deriva la rilevanza della comprensione del comportamento

della domanda per le imprese industriali e l'interdipendenza che si genera tra servizi commerciali e industriali: gli acquirenti scelgono, infatti, i luoghi di acquisto in base alle marche presenti, e viceversa, la fedeltà al retailer influenza la scelta del marchio sulla base dell'assortimento disponibile (Bellini, 2017). I punti vendita si configurano quindi come spazi in cui prendono forma i bisogni dei consumatori e in cui si possono orientare le decisioni di consumo.

La Treccani (2017) definisce la figura dell'*influencer* come un "*personaggio di successo, popolare nei social network e in generale molto seguito dai media, che è in grado di influire sui comportamenti e sulle scelte di un determinato pubblico*". In considerazione di quanto affermato precedentemente, se si ritiene che l'essenza del ruolo dell'*influencer* consista nell'esercitare un'influenza sui comportamenti e sulle scelte di un determinato pubblico, è legittimo chiedersi se la popolarità sui social sia davvero una condizione necessaria. In questa prospettiva, un marchio che si pone l'obiettivo di aumentare la propria *awareness* dovrebbe costruire relazioni durature con gli *influencer* più adatti a tale scopo. Tra questi, gli attori distributivi rappresentano una figura strategica, in quanto intermediari principali con cui i consumatori interagiscono per la maggior parte dei propri acquisti alimentari (Federdistribuzione, 2025). A conferma di ciò, uno studio di Rosengren et al., (2024) dichiara come i consumatori riconoscano il valore offerto dai retailer e come quest'ultimi possano influenzare le scelte di acquisto. In Italia, tuttavia, l'utilizzo dei retailer in quanto fonti d'informazioni circa le tematiche di salute e sostenibilità avviene da parte dell'11% della popolazione, contro una media europea del 17% (Deloitte, 2021) (Figura 19). I livelli più elevati di fiducia in termini di attendibilità delle informazioni fornite si riscontrano nel Regno Unito con picchi del 41%, seguito da Irlanda, Polonia, Finlandia e Germania. Questo scostamento rappresenta però una opportunità per i retailer italiani che desiderano assumere il ruolo di guida dei consumatori.

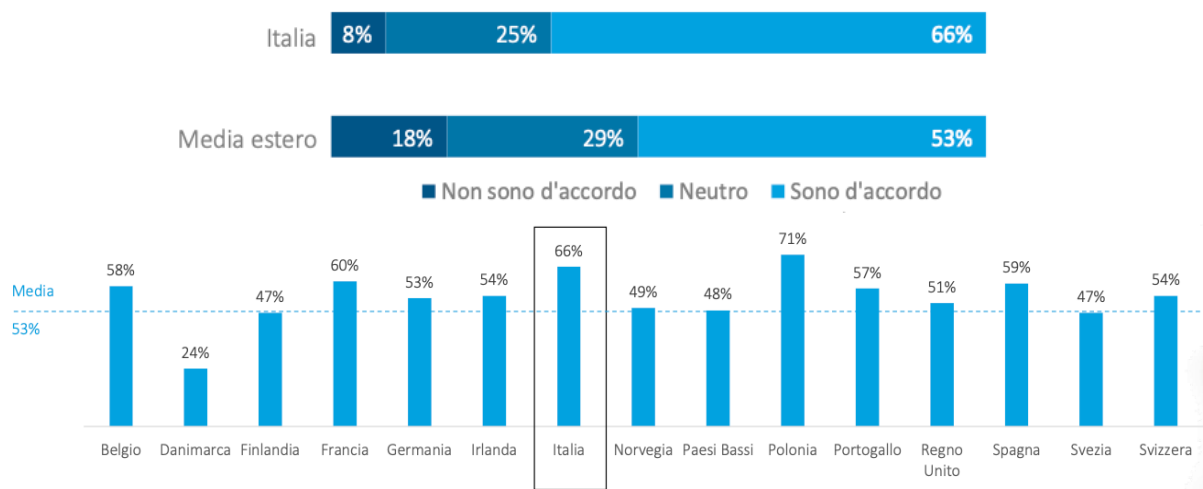
Figura 19 - Utilizzo e fiducia nei supermercati come fonti d'informazione per salute e sostenibilità



Fonte: Deloitte (2021)

La rivendicazione del ruolo di influencer da parte dei retailer deriva anche dalle richieste dei consumatori, che si aspettano che la distribuzione svolga un ruolo più attivo nel guidare scelte salutari e sostenibili. Lo conferma uno studio di Deloitte (2021) che ha chiesto ai consumatori se preferirebbero che i punti di vendita li informassero di alternative alimentari più salutari (Figura 20). La percentuale di accordo degli italiani (66%) è la seconda più alta a livello europeo, che presenta una media che si attesta al 53%, a conferma delle potenzialità del ruolo informativo della distribuzione. I retailer, occupando un ruolo di architetti delle scelte, possiedono quindi un'enorme responsabilità, e privilegio, di guidare gli individui nelle scelte decisionali ottimali, sostenibili e salutari. Come sarà esemplificato nei paragrafi successivi, manovrando in ottica sostenibile e di nudging le leve dello shopper marketing, si potranno orientare gli acquisti dei consumatori senza appesantire lo sforzo cognitivo e senza limitare la libertà di scelta (Bellini, 2023).

Figura 20 - La richiesta di maggiore guida da parte dei consumatori



Fonte: Deloitte (2021)

Ecco allora che si apre la strada ad un concetto che unisce l’operato dei retailer all’incremento delle pratiche sostenibili: il “Greentailing”, definito come *“the business of selling environmentally-friendly products to the public and/or the practice of using environmentally-friendly methods to run a business which sells products to the public”* comprende le pratiche di vendita di prodotti *environmentally-friendly* e di divulgazione e utilizzo di metodi sostenibili delle attività dei retailer (Sharma & Kesharwani, 2016). Le pratiche di greentailing hanno risvolti positivi in termini di consapevolezza ambientale (Lee et al., 2012), reputazione (Kumar, 2014), store loyalty (Sharma & Kesharwani, 2016) e consumo sostenibile (Sinha, 2011).

3.2.2 La Necessità di Interventi nei Momenti della Decisione: lo Shopper Marketing

Durante gli anni Novanta è cresciuta l’attenzione nei confronti del comportamento di acquisto dei consumatori, contestualmente è emersa l’idea che il momento della spesa non fosse solamente un atto utilitaristico ma anche edonistico (Arnold & Reynolds, 2003; Childers et al., 2001; Kaul, 2007). Il consumo utilitaristico è orientato alla risoluzione dei compiti e ispirato dagli sforzi dei consumatori di risolvere problemi e soddisfare bisogni e desideri attraverso l’elaborazione cognitiva delle informazioni sul prodotto (Hirschman e Holbrook 1982; O’Curry & Strahilevitz, 2001), al contrario, il consumo edonistico è stato definito come quell’aspetto del comportamento che riguarda gli aspetti multisensoriali ed emotivi del consumo (Hirschman & Holbrook, 1982). A tal fine il punto di vendita

emerge come luogo pieno di stimoli sensoriali (Donovan et al., 1994), alcuni consumatori utilizzano gli stimoli come suggerimenti per ricordarsi quali generi alimentari acquistare. Altri consumatori entrano nel negozio con l'intenzione di acquistare solo un determinato *basket* di prodotti, ma tali stimoli inducono all'acquisto di articoli non previsti. In entrambi i casi, gli stimoli presenti nei negozi suscitano bisogni e desideri inconsci o risvegliano ricordi di bisogni dimenticati, portando a decisioni di acquisto prese direttamente nel punto vendita o ad acquisti non pianificati (Inman et al., 2009), anche detti acquisti d'impulso.

Rook (1987, p.191) definisce gli acquisti d'impulso come episodi in cui “*a consumer experiences a sudden, often powerful and persistent urge to buy something immediately*”, ovvero in cui i consumatori provano uno stimolo improvviso, potente e persistente di comprare qualcosa nell'immediato, spesso accompagnato da uno stato d'animo eccitato dei consumatori (Donovan & Rossiter, 2002). La comprensione di questo fenomeno è importante per chi si occupa di shopper marketing, poiché i consumatori spendono circa 5.400 dollari all'anno in acquisti impulsivi di generi alimentari, abbigliamento, articoli per la casa e scarpe (O'Brien 2018). Per comprendere l'impulsività dei consumatori, i ricercatori si sono spesso concentrati sui tratti psicologici dei consumatori (Naeem, 2021; Rook 1987; Verplanken & Sato, 2011; Wang & Chapa, 2022). Un tema comune risultante da diversi studi è che, seppur in misura diversa, tutti i comportamenti di acquisto dei consumatori sono influenzati dagli stati emotivi (Ahmad et al., 2019; Beatty & Ferrell 1998; Ozer & Gultekin, 2015). In particolare, i consumatori che percepiscono lo shopping come un'esperienza piacevole (come un evento edonistico) tendono ad avere un umore più positivo e sono quindi più inclini ad aumentare i loro acquisti previsti ed effettivi (Ahmad et al., 2019; Beatty & Ferrell 1998; Gutierrez 2004).

Stern (1962) ha identificato quattro declinazioni di acquisti di impulso sulla base del livello di impulsività:

1. *Planned impulse buying*: si tratta di una impulsività pianificata, ovvero lo shopper entra in store sapendo di dover comprare determinati prodotti, ma con la consapevolezza e l'intenzione di acquistare altri prodotti sulla base di offerte,

promozioni e coupon. In questa fase sono dunque essenziali gli stimoli di marketing;

2. *Reminded impulse buying*: è un acquisto di impulso che si verifica quando uno shopper vede un prodotto nel punto di vendita e si ricorda che la scorta che aveva a casa è terminata o scarsa, oppure quando si ricorda di aver visto una pubblicità o altre informazioni sul prodotto che si ricollegano ad una precedente decisione di acquisto. In questa casistica il ricordo e l'esperienza passata sono una dimensione fondamentale;
3. *Suggestion impulse buying*: l'acquisto suggerito avviene quando uno shopper vede un prodotto per la prima volta e sente il bisogno di acquistarlo, pur non avendo alcuna conoscenza del prodotto;
4. *Pure impulse buying*: è la tipologia di acquisto di impulso per eccellenza, spesso motivato da novità o dal desiderio di evasione dei consumatori. Tuttavia, si tratta di un evento raro, in quanto i consumatori tendono a sviluppare routine e budgeting che rendono gli acquisti efficienti. Si differenzia dal *suggestion impulse buying*, in quanto quest'ultimo può avvenire anche razionalmente.

L'acquisto d'impulso, visto spesso con accezioni negative, porta però effetti positivi sull'economia, in quanto spiega una parte consistente delle vendite di negozi e distributori. Inoltre, è possibile attribuirgli anche una valenza socialmente utile, quando finalizzato all'acquisto di prodotti salutari e scelte sostenibili, con l'obiettivo di contribuire alla promozione di stili alimentari corretti e comportamenti sostenibili (Bellini, 2023).

Le recenti scoperte sui comportamenti dei consumatori nei punti di vendita hanno posto le basi per la creazione di una strategia di marketing che trova nella figura dello shopper un punto di interesse condiviso tra industria e distribuzione. Ecco allora che, secondo logiche collaborative, lo *shopper marketing* diventa il centro per la costruzione di modelli relazionali tra industria e distribuzione (Bellini, 2023), in quanto rappresentante di un terreno fertile per strategie win-win (Grandi, 2017). Lo shopper marketing viene definito da Shankar (2011, p.3) come "*the planning and execution of all marketing activities that influence a shopper along - and beyond - the entire path-to-purchase, from the point at*

which the motivation to shop first emerges through to purchase, consumption, repurchase, and recommendation”, ovvero la pianificazione ed esecuzione di tutte le attività di marketing che influenzano lo shopper lungo (e al di là) il percorso di acquisto, dal momento in cui emerge la motivazione ad acquistare, fino all’acquisto, al consumo, al ri-acquisto e alle raccomandazioni.

Il campo di azione dello shopper marketing è dunque l’intero percorso di acquisto, dentro e fuori il punto di vendita (Shankar et al., 2011), in altre parole, le scelte dei consumatori prese in punto di vendita *“potrebbero essere il riflesso di un condizionamento che non necessariamente è avvenuto in store, ma potrebbe essere avvenuto out of store nella fase preparatoria della spesa”* (Bellini et al., 2016, p. 4). Questo è il motivo per cui lo studio della domanda deve considerare le diverse fasi del processo decisionale dello shopper, ovvero deve anche includere: i meccanismi mentali che anticipano l'acquisto e che coinvolgono la creazione dei bisogni, la raccolta delle informazioni e l'analisi delle opzioni disponibili e le dinamiche comportamentali che portano a prendere decisioni d'acquisto (Bellini, 2023).

Lo shopper marketing si trova in situazioni di conflitto con il marketing tradizionale (Silveira & Marreiros, 2014) e differisce da quest’ultimo sia per quanto riguarda le dimensioni strategiche che tattiche (Shankar et al., 2011):

- Ad esempio, a livello strategico, mentre il marketing tradizionale si concentra sui consumatori e sui loro modelli di consumo, lo shopper marketing si rivolge allo shopper. Il marketing tradizionale non considera che i consumatori svolgono un ruolo diverso quando sono nel loro ruolo di acquirenti (ad esempio, in modalità decisionale attiva, la cosiddetta *shopping mode*), ruolo che rappresenta il target delle strategie di shopper marketing. Inoltre, lo shopper non sempre coincide con il consumatore. Ad esempio, la madre che acquista per i figli neonati rappresenta lo shopper, mentre i figli sono i consumatori. In aggiunta, il principio fondamentale del marketing tradizionale è quello di utilizzare strategie *pull* e *push* per creare e soddisfare le richieste dei consumatori, mentre quello dello shopper marketing è quello di influenzare i fattori scatenanti dei processi di acquisto. Inoltre, il focus dominante del marketing tradizionale è il marchio e/o il prodotto, mentre quello

dello shopper marketing è una visione completa dell'acquirente, indipendentemente dalle categorie di prodotto commercializzate dall'azienda.

- A livello tattico, invece, lo shopper marketing si differenzia dal marketing tradizionale per tre aspetti fondamentali. In primo luogo, il dominio dell'azione su cui si concentra il marketing tradizionale include principalmente attività offline, come le visite dei consumatori in negozio e il comportamento in punto vendita. Al contrario, il campo di azione dello shopper marketing include tutte le azioni degli acquirenti in diversi canali. In secondo luogo, mentre il marketing tradizionale si concentra su una singola categoria, lo shopper marketing interessa più categorie contemporaneamente. In terzo luogo, le promozioni di marketing tradizionale sono rivolte a intermediari (ad esempio, grossisti, distributori e dettaglianti) e consumatori, mentre i programmi promozionali di shopper marketing sono rivolti agli shopper.

Nonostante le attività di shopper marketing debbano essere presenti lungo tutto il processo decisionale, le attività svolte in-store, tra cui promozione, display, layout e atmosfera del punto vendita (Fam et al., 2010), rappresentano il cardine delle strategie attuate (Silveira & Marreiros, 2014). Tra gli obiettivi derivanti dall'uso delle leve di shopper marketing non rientrano esclusivamente finalità economiche: lo shopper marketing, nell'ottica di esecuzione di attività al fine di orientare le scelte, può assumere una connotazione sociale quando i suoi strumenti vengono impiegati per incoraggiare la scelta di opzioni sostenibili. In quest'ottica, il marketing - spesso considerato tra le principali cause del consumismo e dell'inquinamento ambientale - può contribuire al benessere dell'individuo, della società e dell'ambiente (Bellini, 2023). Lo shopper marketing sociale diventa un percorso obbligato per tutte le aziende che vogliono adottare un atteggiamento proattivo e recuperare la funzione di guida e di informazione che ne caratterizza il ruolo nella filiera (Mulhern, 1997). La comprensione della dimensione sociale dello shopper marketing della distribuzione dipende dal fatto che, al contrario dei produttori, l'interesse dei retailer risiede nella categoria venduta e non nel singolo prodotto, dunque, con una prevalenza della visione di categoria rispetto a quella di prodotto. I ritorni positivi in reputazione derivanti da posizionamenti distintivi stimolano

la fedeltà dei consumatori, che risultano essenziali nel contesto attuale distributivo segnato da una crescente convergenza (Bellini, 2023).

3.2.3 Le Leve dello Shopper Marketing per la Promozione della Sostenibilità

La capacità di influenzare le vendite di prodotti alimentari sostenibili conferisce ai supermercati un ruolo chiave nello sviluppo di un sistema alimentare più verde, più sano e più equo (“*a greener, healthier, and fairer food system*”) (Sustainable Development Commission, 2008, p.6). In tal senso, molti retailer non solo offrono prodotti sostenibili, ma cercano attivamente di stimolarne le vendite utilizzando strategie di shopper marketing (Van Harpen et al., 2012). Tra le diverse leve dello shopper marketing, è utile approfondire ai fini della comprensione del presente elaborato le leve dell’assortimento, dello spazio espositivo, della comunicazione e dei prezzi e delle promozioni.

La leva assortimentale

Per la distribuzione, la leva assortimentale costituisce l’elemento fondamentale dell’offerta (Lugli, 2003), in quanto (Grandi, 2017):

1. Posiziona il punto vendita secondo la quantità e qualità dei prodotti;
2. È l’espressione del posizionamento di marketing dell’industria;
3. Indica quanto viene segmentata la domanda e come configurare le necessità dei clienti;
4. È l’esito della negoziazione tra le imprese industriali e distributive;
5. È il fattore determinante della redditività della distribuzione e dell’industria.

Quando si fa riferimento all’assortimento, la distribuzione non deve solamente soddisfare la domanda di beni dei consumatori, ma generare una nuova domanda grazie alla proposta di alternative (Lugli, 1993). Per manovrare questa leva si parla di ampiezza, profondità e varietà assortimentale (Grandi, 2017): l’ampiezza fa riferimento al numero di categorie offerte, mentre la profondità riguarda il numero di referenze per marca. La combinazione di questi due fattori qualifica il grado di specializzazione o di despecializzazione della distribuzione: assortimenti più ampi sono tipici delle tipologie despecializzate, assortimenti più profondi fanno riferimento a formule specializzate. La despecializzazione (alto numero di linee merceologiche) consente ai clienti di

concentrare la spesa in un unico punto vendita, riducendo così il tempo necessario a tale attività; la specializzazione (alto numero di marche trattate) necessita di maggior utilizzo di tempo. La scelta di ampiezza e profondità deriva dall'orientamento che la distribuzione sceglie a livello strategico, ma necessita anche di uno studio del comportamento del consumatore.

In quanto terreno di “incontro e scontro” tra industria e distribuzione (Bellini, 2023), la leva assortimentale risulta la più critica tra quelle citate precedentemente, a causa del disallineamento tra il numero di prodotti disponibili sul mercato e il numero di prodotti che possono entrare in assortimento. È però in questa dinamica che si manifesta l'autonomia delle strategie di marketing, la capacità di fornire informazioni e la funzione di architetto delle scelte delle imprese distributive. Ecco che la distribuzione deve assumere la responsabilità di scegliere accuratamente l'ampiezza, la profondità e la varietà dell'assortimento favorendo opzioni sostenibili, dal quale dipenderanno gli acquisti dei consumatori e i relativi comportamenti più o meno sostenibili. Ad esempio, uno studio di Petit et al. (2020) dimostra la relazione tra confezioni grandi e spreco alimentare: i consumatori spesso preferiscono acquistare cibo in confezioni di grandi dimensioni, in quanto considerati più economici e promozionati (Carlson et al., 2016; Chandon et al., 2000; Chen et al., 2012), tuttavia questi comportano effetti negativi sia in termini di sostenibilità ambientale, in quanto vengono prodotti maggiori sprechi (Petit et al., 2020), sia in termini di sostenibilità individuale, in quanto confezioni grandi sono correlate ad un maggiore consumo di prodotto (Chandon & Wansink, 2007; Wansink, 1996): infatti, la percezione della sazietà è una sensazione che sopraggiunge più tardi rispetto al piacere immediato che si riceve alla vista del prodotto, che stimola l'assunzione di cibo anche oltre il necessario (Lugli, 2015). Il retailer dovrebbe quindi privilegiare in assortimento formati più piccoli o formati grandi divisi in porzioni singole, promuovendo così la sostenibilità ambientale e individuale, ma ottenendo anche benefici in termini economici, in quanto confezioni più piccole sono solitamente vendute ad un prezzo €/kg più elevato rispetto a formati grandi o famiglia (Bellini, 2023).

Il potere della leva dell'assortimento viene confermato da uno studio di Caccialanza et al. (2025) che ha analizzato l'influenza delle leve di shopper marketing sulla domanda di

prodotti *plant-based*. Gli autori hanno dimostrato come avere una varietà assortimentale più ampia di prodotti *plant-based* aumenti la quota di mercato di tali prodotti in Italia, mentre le leve del prezzo e delle promozioni hanno riportato effetti più eterogenei. L'effetto dell'assortimento è stato dimostrato essere più forte soprattutto nelle aree rurali, dove solitamente la disponibilità di tali prodotti è più bassa. Tali risultati si allineano a ricerche precedenti su temi simili come il senza glutine (Fornari et al., 2021) e, più in generale, il consumo alimentare sostenibile (Hoek et al., 2011): la maggiore rilevanza delle tematiche assortimentali rispetto al posizionamento di prezzo e alle strategie promozionali nell'ambito della sostenibilità non deve sorprendere, in quanto i consumatori sono spesso motivati da fattori intrinseci ed esibiscono bassa sensibilità al prezzo (Caccialanza et al., 2025). Tuttavia, queste affermazioni si prestano maggiormente a quei consumatori più legati alle tematiche sostenibili e quindi più inclini ad acquistare tali alternative. I retailer dovrebbero però manovrare la leva assortimentale al fine di convincere o, meglio ancora, spingere gentilmente i consumatori più restii verso scelte sostenibili. Uno studio di Hoek et al. (2013) dimostra come l'esposizione ripetuta porti ad una maggiore accettazione delle alternative vegetali e quindi implica come un assortimento costante (e vario) possa aiutare a cambiare le preferenze della domanda.

Per concludere, la leva dell'assortimento va gestita con cautela, in quanto è ritenuta un fattore importante per i consumatori, con un valore superiore a quello del prezzo nelle scelte del punto vendita (Briesch et al., 2009) e che è in grado di generare soddisfazione nel breve termine e fedeltà nel lungo termine (Cortiñas et al., 2004).

La leva dello spazio espositivo

È possibile manovrare la leva dello spazio espositivo in ottica sostenibile sulla base di due dimensioni: la quantità e la qualità. La quantità fa riferimento allo spazio lineare occupato dai prodotti negli scaffali e allo spazio assegnato ad ogni reparto. La qualità, invece, esprime come vengono posizionate le categorie nei punti di vendita e come vengono collocati i prodotti sugli scaffali. Gestire queste due dimensioni significa prendere decisioni sul layout - che riguarda la gestione dei reparti sulla base delle aggregazioni delle categorie - e sul display dei distributori - che riguarda la gestione delle categorie sulla base delle aggregazioni di marche e referenze (Cardinali, 2009).

Sfruttare lo spazio espositivo per promuovere la sostenibilità si traduce in diverse possibili strategie (Bellini, 2023):

- Assegnare un maggiore spazio a referenze o reparti sostenibili;
- Assegnare una migliore qualità espositiva a referenze (livello occhi o mani nel display, a inizio o fine corsia, in avancassa o in testate di gondola nel fuori lineare) e a reparti (ad esempio in ingresso del punto di vendita).

La relazione positiva tra spazio espositivi, sia in termini di numero di *facings* che di localizzazione a scaffale, e quota di mercato di prodotti sostenibili è stata dimostrata da van Harpen et al. (2012) con uno studio sui prodotti organici e *fair trade* in 60 punti di vendita di una catena di supermercati. I risultati affermano che aumentare il numero di *facings* dei prodotti fair trade risulta efficace nell'aumentare la quota di mercato di tali prodotti, mentre il posizionamento a scaffale ad altezza occhi si è tradotto in una crescita della quota di mercato sia per i prodotti organici che per i prodotti fair trade.

Similarmente, una revisione sistematica della letteratura accademica (Bianchi et al., 2018) sul tema degli interventi di *nudging* per la riduzione del consumo di carne ha rivelato come quattro studi, basati sul riposizionamento della carne in posizioni meno prominenti abbiano dimostrato promettenti riduzioni della domanda di carne. Tuttavia, tutti e quattro gli studi analizzati sono stati condotti in mense, dove le scelte sono limitate e il cibo acquistato per il consumo immediato, e nessuno studio è stato, quindi, condotto in un supermercato. Piernas et al., (2021) hanno ovviato a questa limitazione conducendo uno studio in 108 supermercati (di cui 88 di controllo) sul posizionamento di prodotti sostitutivi della carne. I ricercatori hanno indagato se il posizionamento privilegiato di prodotti sostitutivi all'interno del reparto carne fosse associato ad una variazione delle vendite medie settimanali di prodotti sia a base di carne che sostitutivi. I risultati dimostrano come il posizionamento privilegiato di prodotti sostitutivi non si sia tradotto in un decremento di vendite di carne, tuttavia, si è registrato un aumento significativo di prodotti sostitutivi di carne.

Ragionando ancora in termini di posizionamento qualitativo dei reparti, è importante valutare anche gli sforzi cognitivi legati all'esperienza di spesa: con il progredire del tempo

trascorso in punto vendita, il controllo cognitivo tende a ridursi, a causa dell'esaurimento della forza di volontà e della diminuzione dei livelli di glucosio nel sangue, principale fonte energetica del cervello (Lugli, 2015). Questo calo dell'autocontrollo può influenzare le decisioni di acquisto, in quanto i consumatori sono più sensibili agli stimoli a cui vengono sottoposti, in termini di spazio espositivo, ad esempio, l'avancassa possiede un impatto attrattivo molto forte per gli shopper facilmente soggetti agli acquisti d'impulso e, di conseguenza, un potenziale per promuovere prodotti sostenibili (Bellini et al., 2025). I retailer che desiderano un orientamento strategico sostenibile dovrebbero sfruttare questi spazi per promuovere prodotti sostenibili. Questa opportunità è stata colta da diversi distributori sia a livello internazionale, che nazionale.

Figura 21 - L'avancassa “controcorrente” di Unes



Fonte: <https://www.myfruit.it/news/avancassa-opportunita-per-incentivare-il-consumo-di-cibi-salutari>

In Italia, Unes è stata tra i primi con l'avancassa “controcorrente” (Figura 21) contenente prodotti ipocalorici, ma è stata seguita dalla maggior parte delle insegne, che oggi alternano posizionamenti classici, con spuntini e dolci, a posizionamenti sostenibili e salutari, con frutta secca o fresca, sia confezionata che non (vedi Figura 22).

Figura 22 - Un esempio di avancassa con frutta fresca “Speedy Snack” implementato da Carrefour Market Italia



Fonte: Fotografia dell'autore

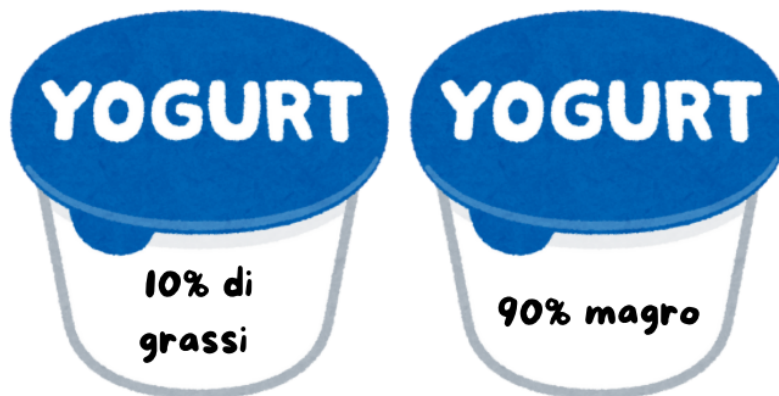
In sintesi, gestire lo spazio espositivo strategicamente rappresenta una leva cruciale per orientare i comportamenti di acquisto e di consumo in chiave sostenibile. Lo spazio espositivo spesso viene manovrato insieme all'assortimento e alla comunicazione, ed una gestione dello spazio non ottimale può rendere vani gli sforzi assortimentali e comunicativi (Bellini, 2023). Assegnare sia quantità che qualità espositiva a referenze

sostenibili e salutari, non solo può aumentare la visibilità e competitività di queste opzioni, ma anche promuovere stili di consumo più sostenibili e responsabili.

La leva della comunicazione

Tra le quattro famiglie del *nudging* analizzate nel terzo capitolo (pp. 83 e 84), gli interventi sull'informazione decisionale e di attrazione sociale ci aiutano a comprendere come sia possibile orientare la comunicazione nei punti di vendita a favore di comportamenti consapevoli e sostenibili, sfruttando le conoscenze derivante dall'economia comportamentale. Riprendendo quanto visto nel capitolo precedente, gli interventi sull'informazione decisionale si basano su due principi, il *framing* (che riguarda come le informazioni vengono rappresentate) e il *priming* (che riguarda l'attivazione di una componente psicologica nel subconscio degli individui); mentre gli interventi di attrazione sociale sfruttano l'influenza dei pari e le norme sociali per modellare i comportamenti.

Figura 23 - Esempio di framing positivo e negativo



Fonte: Elaborazione dell'autore

L'effetto *framing* è un bias cognitivo ampiamente studiato nella psicologia cognitiva. Afferma che l'atteggiamento delle persone mentre prendono decisioni è influenzato dal modo in cui le informazioni vengono presentate, in particolare quando vengono presentate come un guadagno o una perdita (Zhang et al., 2018). Da questo principio possono prendere ispirazioni nuove comunicazioni di contenuti sostenibili: i *frames* dovrebbero essere impostati mettendo in risalto le perdite o i pericoli legati alla mancata assunzione o al mancato acquisto di alimenti o prodotti specifici (*framing* orientato alla

perdita) o evidenziando i guadagni derivanti dall'assunzione o dall'acquisto (*framing* orientato al guadagno) (vedi esempio Figura 23) (Bellini, 2023).

Sono diversi gli studi che analizzano l'efficacia dei *framing* orientati al guadagno e alla perdita (ad esempio: Abrams, 2015; Binder et al., 2020; Carfora et al., 2022; Chi et al., 2021; Farshbafiyani Hosseini-zhad et al., 2025; Vidal et al., 2019; Zhang et al., 2022), i risultati sono però spesso contrastanti. Risulta quindi utile riprendere la Teoria del Prospetto di Kahneman e Tversky (1979) e la loro dimostrazione classica (Tversky & Kahneman, 1981) del principio del *framing* di come due descrizioni normativamente equivalenti della stessa decisione spesso portano a scelte sistematicamente diverse. Nella dimostrazione, ai partecipanti è stata presentata la descrizione dell'epidemia di una nuova malattia asiatica che si prevedeva avrebbe ucciso 600 persone. Sono state descritte due strategie per combattere la malattia. Per i partecipanti nella condizione di guadagno (*gain frame*), le strategie sono state formulate in termini di vite salvate (Il piano A prevedeva salvare 200 persone con certezza, il piano B prevedeva 1/3 di possibilità di salvare tutte le persone e 2/3 che non si salvasse nessuno). Per i partecipanti nella condizione di perdita (*loss frame*), le strategie sono state formulate in termini di vite perse (Nel piano C 400 muoiono con certezza e nel piano D nessuna morte con una probabilità di 1/3 e 600 morti con una probabilità di 2/3). I partecipanti tendevano a scegliere l'opzione senza rischio nella condizione di guadagno, ma l'opzione rischiosa nella condizione di perdita. Nonostante i due *frame* descrivessero esattamente le stesse opzioni; le risposte dei partecipanti sono state influenzate dalla modalità di proposta delle situazioni, che rappresenta un bias irrazionale. La teoria del Prospetto (Kahneman & Tversky, 1979) spiega questa distorsione come il risultato delle nostre diverse reazioni istintive al rischio di guadagni e di perdite.

Il *priming* è il secondo concetto legato agli interventi sull'informazione decisionale, si basa sul fornire stimoli che guidano inconsciamente le decisioni, ad esempio gli stimoli visivi e gli odori del cibo aumentano il senso di fame influenzando l'azione della dopamina in alcune regioni del cervello (Friis et al., 2017). Una revisione sistematica della letteratura (Wilson et al., 2016) ha verificato come su undici studi accademici basati sull'utilizzo del *priming*, otto siano risultati significativi, tra questi quello di Stöckli et al. (2016) ha

esaminato l'associazione di stimoli visivi nell'acquisto di snack presso distributori automatici, dove i clienti sono stati esposti a poster diversi (due casi con esposizione e uno di controllo). L'esposizione a poster che mostravano scene naturali "che evocano la salute" o sculture "snelle" di Giacometti ha portato a scelte di snack più salutari rispetto alla condizione di controllo senza poster. Uno studio più recente di Friis et al. (2017) ha valutato l'efficacia di tre interventi di nudging per promuovere il consumo di verdure, tra questi, quello del priming, consistente nella creazione di un ambiente con piante verdi e odori di erbe, è risultato efficace nell'aumentare il consumo di verdure, anche per via di un decremento della scelta di una componente di carne nei pasti.

Infine, le norme sociali (vedi esempio in Figura 24) possono essere definite come regole informali che definiscono il comportamento di gruppi e società (Lapinski & Rimal, 2005). Ciò avviene sfruttando messaggi che forniscono informazioni su ciò che gli altri ritengono comuni tipologia e quantità di alimenti da acquistare. Questo approccio si avvicina maggiormente al modo in cui gli acquirenti prendono decisioni al supermercato, basandosi più su regole pratiche facili da usare (ad esempio, se lo fanno tutti gli altri, deve fare bene anche a me) che sul pensiero deliberato (ad esempio, comprendere le implicazioni delle informazioni nutrizionali) quando effettuano acquisti (Payne et al., 2014).

Figura 24 - Le norme sociali applicate nel contesto di vendita



Fonte: McGrath (2023)

Alcune evidenze in letteratura suggeriscono che i *nudge* basati sulle norme sociali possano aumentare gli acquisti di frutta e verdura da parte dei consumatori. Payne et al. (2015) hanno studiato come l'utilizzo di *nudge* basati sulle norme sociali nei carrelli della spesa dei supermercati potesse aumentare gli acquisti di prodotti freschi mantenendo stabili i budget dei consumatori. In tre studi, gli autori hanno riportato un aumento relativo del 12%, del 12,6% e del 7,5% della spesa giornaliera per frutta e verdura pro capite rispetto ai controlli, mentre la spesa totale è rimasta invariata. Analogamente, Niculescu et al. (2016) hanno condotto due studi nel tentativo di aumentare gli acquisti di frutta e verdura in un supermercato installando specchi e un messaggio basato sulle norme sociali nei carrelli, con un conseguente aumento relativo degli acquisti del 12,4%. Ulteriori due studi più recenti confermano l'efficacia delle norme sociali nell'aumentare gli acquisti di frutta e verdura. Il quasi esperimento di Huitink et al. (2020) ha introdotto un *nudge* nei carrelli della spesa dei consumatori in un quartiere povero di Amsterdam, similmente allo studio di Payne et al. (2015), l'intervento ha incrementato la quantità di verdure acquistate, ma non la spesa totale. McGrath (2023) ha dimostrato come il messaggio normativo inserito nei carrelli (Figura 24) ha portato all'acquisto di 1,26kg in più di frutta e verdura degli individui che avevano scelto il carrello con il *nudge*.

Risulta quindi necessario per l'industria e per la distribuzione valutare attentamente le comunicazioni da inserire sia sul packaging dei prodotti, che in punto di vendita, privilegiando le comunicazioni semplici e di immediata comprensione.

La leva del prezzo e delle promozioni

La leva del prezzo e la leva promozionale rappresentano strumenti essenziali per sostenere il sell-out della distribuzione.

Il ruolo centrale delle scelte di posizionamento di prezzo da parte della distribuzione dipende dalla maggiore autonomia delle realtà distributive nel manovrarlo e dall'impatto che queste manovre hanno sulle percezioni e sulle scelte dei prodotti da parte dei consumatori (Harris & Millis, 1982). Sono, infatti, le politiche di pricing che determinano il posizionamento di marketing dei distributori, che influenzano la scelta dei punti di vendita e dei canali, che influenzano il *path-to-purchase*, e che condizionano la

performance economica di industria e distribuzione (Grandi, 2017). I prezzi competitivi possono spingere gli individui a superare barriere economiche, ideologiche o culturali e permettere la prova di un prodotto, in quanto l'acquisto di un prodotto ad un prezzo accessibile riesce a ridurre la percezione di rischio e contenere il timore di sentire rammarico nell'ipotesi che la scelta fatta si rilevi errata (Bellini, 2023).

Le attività promozionali includono gli sconti e le promozioni di prezzo (tra cui il 2x1, il 3x2, il *supersize pricing*), i coupon, le dimostrazioni in-store e i campioni omaggio (Prendergast et al., 2005), i cui obiettivi riguardano la stimolazione delle vendite, l'aumento di interesse nei prodotti, e la crescita di valore aggiunto ad un bene o un brand (Józsa & Keller, 2012; Prendergast et al., 2005; Wenk & Run, 2013). Le promozioni generano negli individui stati emozionali di eccitazione che portano a cedere alle tentazioni, acquistando in modo impulsivo e consumando oltre il necessario (Bellini, 2023). Se da un primo approccio si possono cogliere accezioni negative all'uso della leva promozionale, essa può assumere una connotazione positiva quando orientata alla promozione di prodotti sostenibili.

I retailer utilizzano diverse combinazioni di strategie di prezzo e promozioni per incoraggiare i consumatori a visitare i propri punti di vendita, tra cui strategie di Hi-Lo, everyday low pricing (EDLP), strategie di prezzi promozionali aggressive (Shankar, 2011). Tuttavia, come visto precedentemente nello studio di Caccialanza et al. (2025), quando si tratta di sostenibilità, il prezzo e le promozioni non sono le leve più rilevanti in quanto la scelta di acquistare opzioni sostenibili è guidata spesso da motivazioni intrinseche. Questo risultato è confermato da uno studio di Xing et al. (2022) che ha dimostrato come il prezzo dei prodotti biologici non sia considerato un ostacolo per i consumatori con maggiori disponibilità finanziarie, affermando però che la leva promozionale può essere utilizzata per ridurre le barriere all'acquisto e motivare i consumatori ad acquistare. L'utilizzo di queste due leve diventa dunque fondamentale per rendere accessibili tali prodotti a target più ampi e ideologicamente distanti dai temi della sostenibilità, va infatti ricordato che le fasce socioeconomiche più deboli, caratterizzate da una ridotta cultura alimentare, mostrano una maggiore sensibilità alle promozioni (Sutton et al., 2019). Per questi segmenti è quindi opportuno adottare un approccio di marketing integrato, che

unisca incentivi economici alle leve di shopper marketing orientate al nudging (Bellini, 2023).

Per comprendere come possa essere possibile manovrare efficacemente queste due leve per la promozione di prodotti sostenibili, ci rifacciamo nuovamente alle tecniche che sfruttano le conoscenze economiche comportamentali. Lugli (2010) nel suo libro *“Neuroshopping. Come e perché acquistiamo”* richiama diversi costrutti neuropsicologici che risultano applicabili nelle strategie di pricing e promozionali a favore della sostenibilità:

- Il bias cognitivo della gratuità: le promozioni legate alla presenza di una componente gratuita (come il 2x1 e il 3x2) colpiscono emotivamente i consumatori con uno stato di eccitazione irrazionale che porta all’acquisto del prodotto. Se al posto del 3x2, i distributori avessero ridotto di 1/3 il prezzo di vendita, i consumatori avrebbero con molta probabilità continuato ad acquistare la marca preferita. L’applicazione di questa strategia su prodotti sostenibili porta a due principali vantaggi, il primo riguarda l’acquisto di un prodotto al di fuori dal tipico set di alternative acquistate, il secondo fa riferimento alla scorta di prodotto generata che si traduce in un maggiore consumo e, in caso di gradimento e soddisfazione, una possibile traduzione in fedeltà alla marca provata.
- L’effetto ancora nella promozione di prezzo: i consumatori nel valutare la convenienza di una promozione di prezzo, non valutano il prezzo scontato in termini assoluti, ma lo rapportano al prezzo iniziale che diventa un riferimento. Questo meccanismo è noto come l’“effetto ancora” e spinge i consumatori a percepire gli sconti come più rilevanti rispetto a quanto lo siano realmente. Al fine di facilitare le scelte degli individui, è consigliato indicare il prezzo di partenza insieme al prezzo scontato e all’entità del risparmio (in percentuale per i prodotti poco costosi, in valore assoluto per i prodotti più costosi). L’effetto ancora può essere utilizzato per incoraggiare l’acquisto di prodotti sostenibili, spesso scartati per il loro posizionamento di prezzo più alto rispetto alle alternative convenzionali. L’uso strategico e consapevole dell’effetto ancora riesce quindi non solo ad

aumentare le vendite di prodotti sostenibili, ma anche a favorire il cambiamento delle abitudini di acquisto.

- L'ancoraggio della scala prezzi: Al fine di ridurre il dispiacere che si associa alle scelte estreme, che comportano o la rinuncia di determinati benefici, o una minore convenienza economica, gli individui scelgono solitamente le alternative che si posizionano nella fascia intermedia della scala prezzi. Al posto di utilizzare come ancora il prezzo della marca leader, i distributori e le industrie che desiderano sfruttare questo bias a favore della sostenibilità, dovrebbero assegnare un posizionamento di prezzo intermedio alle opzioni più sostenibili per ridurre eventuali sensazioni di rammarico.
- La propensione a cumulare le perdite: i consumatori tendono a concentrare la spesa in un unico acquisto non solamente per ridurre il tempo utilizzato per tale pratica, ma anche per la propensione a cumulare le perdite. Considerato che ogni acquisto genera una perdita di denaro, i consumatori preferiscono concentrare le perdite in un'unica volta, piuttosto che spezzettarle in tante *expedition*. Questa propensione avviene perché soffriamo meno una grande perdita rispetto a tante piccole perdite. I retailer dovrebbero sfruttare questa tendenza per favorire prodotti sostenibili, tramite strategie di cross-selling, così da normalizzare l'acquisto di alternative sostenibili e ridurre il disagio emotivo legato al prezzo più elevato dei prodotti sostenibili, che viene diluito nella spesa complessiva.
- L'effetto scarsità (Bellini, 2023): la natura temporanea delle offerte e i limiti imposti sulle quantità che si possono acquistare aumentano l'attrattiva delle promozioni dei consumatori che, prevedendo il rimpianto dalla perdita della promozione, si sentono spinti a decidere più in fretta (Mukherjee et al., 2024) e ad acquistare. Le promozioni a tempo limitato su linee di prodotti sostenibili possono ridurre le esitazioni iniziali e stimolare la curiosità dei consumatori, in modo analogo, inserire messaggi che sottolineano la disponibilità limitata possono aumentare il valore percepito e la desiderabilità di tali prodotti.

Una prima riflessione sullo stretto legame tra marketing e sostenibilità ha mostrato come, dal marketing 1.0 al marketing 6.0, gli obiettivi sociali ed ambientali si siano progressivamente integrati a quelli economici. Le più recenti adozioni di approcci di marketing sociale e *conscious shopper marketing* mostrano come sia possibile coniugare gli obiettivi aziendali alle sensibilità dei consumatori, favorendo pratiche consapevoli e sostenibili.

In questo contesto, il terzo capitolo si è focalizzato sull'importanza del ruolo dei retailer nella promozione di comportamenti sostenibili, in qualità di intermediario tra governo, imprese e consumatori. In quanto attore privilegiato, la distribuzione ha la possibilità (e, soprattutto, la responsabilità) di selezionare, organizzare e rendere accessibili ai consumatori i migliori prodotti disponibili.

Attraverso gli strumenti di shopper marketing, i punti di vendita diventano luoghi educativi e capaci di influenzare i comportamenti, e non solo di transazione. Partendo dall'integrazione delle evidenze delle neuroscienze e dell'economia comportamentale, le leve dell'assortimento, dello spazio espositivo, della comunicazione e dei prezzi e delle promozioni, utilizzate in chiave *conscious*, possono essere usate per ridurre il divario tra il dire e il fare, rafforzando la diffusione di pratiche di consumo sostenibili e responsabili.

Nel capitolo successivo si entra nel cuore della ricerca del presente elaborato, presentando il contributo di NielsenIQ e i risultati del progetto dell'Osservatorio sul Consumo Consapevole, attraverso il quale le riflessioni teoriche si sono tradotte in un'analisi del comportamento dei consumatori sulla base del *say-do gap* e della gestione delle leve da parte dei principali attori distributivi in Italia.



***UN OSSERVATORIO SUL
CONSCIOUS SHOPPING***

Capitolo



4. Un Osservatorio sul *Conscious Shopping*



«What drives ethical sales?»

Numerose ricerche dimostrano una correlazione diretta tra le performance delle imprese e il loro impegno sui temi della sostenibilità (vedi capitolo 1.4). Tuttavia, queste analisi si concentrano quasi esclusivamente sulle iniziative lato offerta, trascurando il ruolo fondamentale della domanda.

L'Osservatorio sul *Conscious Shopping* propone una prospettiva innovativa, mettendo al centro il comportamento dei consumatori e partendo da alcuni presupposti chiave:

- senza un contributo attivo della domanda, gli sforzi delle imprese potrebbero risultare inefficaci;
- per poter svolgere un ruolo attivo, è fondamentale che la domanda sia messa nelle condizioni di poter accedere ad un'offerta "sostenibile";
- è nei luoghi di acquisto che le scelte di consumo prendono forma;
- esiste un gap (fisiologico) tra intenzioni e comportamenti, e per colmarlo la sola forza di volontà non è sufficiente.

Approfondire l'interdipendenza tra i comportamenti della domanda e le strategie dell'offerta è il *leit motiv* dell'Osservatorio che unisce la visione consumer con la visione shopper nella consapevolezza che le imprese nei luoghi di acquisto possono svolgere un ruolo decisivo per ridurre il gap tra intenzioni (dire) e comportamenti (fare).

L'Osservatorio sul *Conscious Shopping* intende studiare l'insieme delle azioni promosse da Industria e Distribuzione nei luoghi di acquisto volte a stimolare le "*Ethical Sales*" ovvero a spingere gentilmente (nudging) gli individui ad assumere comportamenti più consapevoli.

Il punto di osservazione per misurare l'efficacia di tali azioni è il “carrello della spesa”, quale manifestazione concreta della capacità delle imprese di trasformare le “intenzioni di consumo” in “comportamenti di acquisto” nonché di stimolare “comportamenti d'acquisto non intenzionali”.

Le scelte di acquisto dell'individuo, infatti, non necessariamente sono il riflesso delle sue intenzioni, ma potrebbero essere la risposta, talvolta inconsapevole, alle azioni di shopper marketing promosse dalle imprese a sostegno dei prodotti e categorie ritenuti “sostenibili”.

4.1 Una Premessa su NielsenIQ: Struttura, Strumenti e Contributo alla Conoscenza del Mercato

4.1.1 Cenni Storici sull'Azienda

NielsenIQ è stata fondata nel 1923 a Chicago dall'ingegnere Arthur C. Nielsen con il fine di testare la qualità di alcune componenti meccaniche. Pochi anni più tardi, nel 1927, venne condotta la prima indagine di mercato industriale, seguita nel 1929 dalla prima indagine di mercato sui consumatori. Cinque anni dopo, l'azienda iniziò a misurare le vendite dei grandi magazzini e dei punti vendita alimentari, ponendo le basi per una metodologia di osservazione sistematica dei comportamenti d'acquisto. Ad Arthur C. Nielsen si devono due importanti innovazioni concettuali: l'introduzione del concetto di quota di mercato nel 1935 e del Consumer Index nel 1947.

L'espansione internazionale inizia nel 1939 con l'apertura del primo ufficio nel Regno Unito e, negli anni '50, l'azienda fece il suo ingresso anche in Italia. Successivamente, nel 1977, fu tra le prime aziende a introdurre la scansione dei codici universali dei prodotti (UPC) nei punti vendita statunitensi, aprendo la strada a una rilevazione puntuale e in tempo reale delle vendite. Due anni dopo, nel 1979, lanciò Scantrack, una piattaforma che consentiva ai clienti di monitorare specifici trend di mercato, produrre report personalizzati e sviluppare strategie di marketing e distribuzione più efficaci.

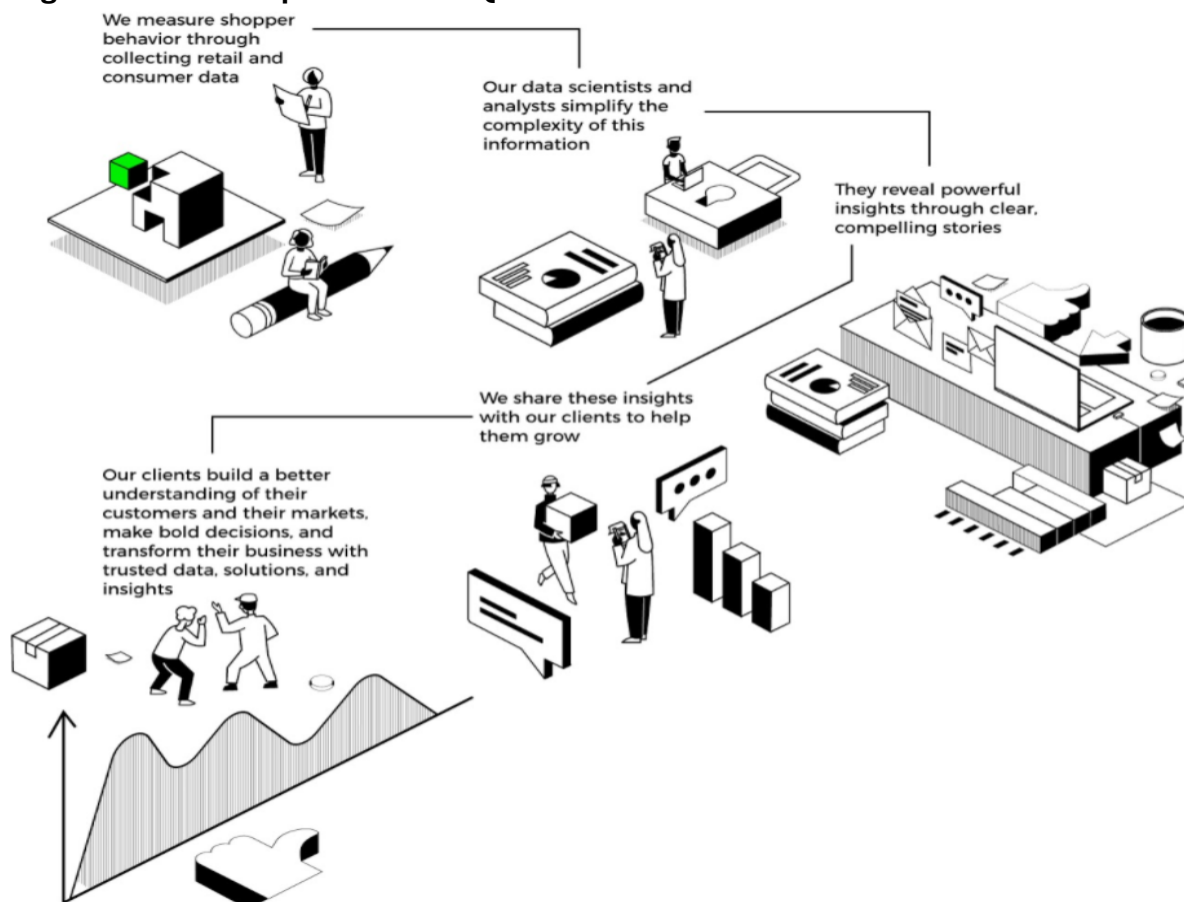
Negli anni Ottanta l'azienda sperimentò l'utilizzo di scanner portatili che permettevano ai consumatori di registrare direttamente i propri acquisti con codici a barre, oggi questo servizio viene chiamato Homescan e traccia il comportamento di oltre 250.000 famiglie

in 25 Paesi, rendendo possibile una comprensione sempre più profonda dei comportamenti di consumo.

Negli ultimi trent'anni Nielsen ha consolidato la propria posizione come leader globale nelle ricerche di mercato, sostenuta da una costante crescita. Oggi opera in oltre 100 Paesi, fornendo dati e insight essenziali per l'industria dei beni di largo consumo e la distribuzione. Recentemente, nel 2020, il business del Retail Measurement è stato ribrandizzato come NielsenIQ; l'anno successivo, nel marzo 2021, la società è entrata a far parte del portafoglio di Advent International. Nel 2023 NielsenIQ ha completato la fusione con GfK, azienda tedesca di ricerche di mercato, creando la più grande società di *consumer intelligence* a livello mondiale. Infine, il 23 Luglio 2025 NielsenIQ è diventata una società quotata in borsa.

4.1.2 Approccio Metodologico alla Misurazione del Mercato e del Comportamento dei Consumatori

Figura 25 - Come opera NielsenIQ



Fonte: NielsenIQ

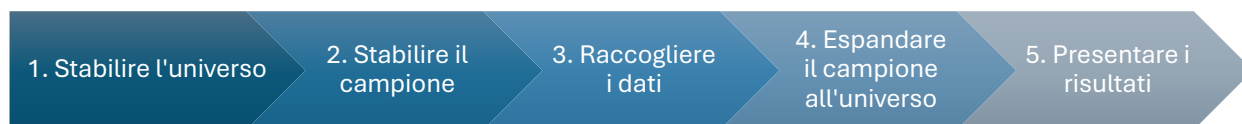
NielsenIQ supporta le aziende in diversi ambiti di applicazione, per comprenderli meglio è utile esplicitare alcune domande base a cui è possibile rispondere attraverso gli strumenti forniti dall'azienda:

- Quali sono i trend di mercato?
- Qual è la mia quota di mercato?
- Come sta performando la mia categoria / il mio prodotto?
- Quali sono i prodotti che contribuiscono maggiormente alla crescita della categoria?
- Quali sono gli impatti delle mie strategie di prezzo e promozionali?
- Come stanno performando i diversi retailers circa la mia categoria / brand / prodotto?
- Chi sono i miei clienti?
- Quanto spesso comprano i miei prodotti?
- Quanto sono fedeli al mio brand?

Per rispondere a queste domande, l'azienda dispone di diversi strumenti (Figura 25), i più importanti, e quelli utilizzati per lo scopo del presente elaborato, sono il Retail Measurement Service (RMS) e il Consumer Panel Service (CPS).

Entrambi i servizi si basano sull'utilizzo di dati costruiti secondo criteri statistici rigorosi e in grado di rappresentare fedelmente la realtà. A titolo esemplificativo, si riporta il processo di classificazione, raccolta e presentazione dei dati del servizio RMS (Figura 26).

Figura 26 - RMS: Il processo



Fonte: Elaborazione dell'autore

Il processo di misurazione del servizio Retail Measurement Service si articola in cinque fasi che garantiscono un'analisi sistemica e affidabile degli scenari di mercato.

In prima fase, si definisce l'universo retail di riferimento, attraverso l'investigazione e la classificazione del panorama distributivo e l'implementazione di un approccio

consistente per monitorare i cambiamenti. Successivamente, attraverso principi statistici che assicurano risultati accurati, si costruisce un campione rappresentativo che rappresenta la base per misurare l'andamento del mercato.

La terza fase consiste nella raccolta dei dati presso i punti di vendita del campione selezionato. In questa fase vengono rilevati dati circa diverse variabili chiave, tra cui i prezzi, i volumi di vendita, il sell-out, le quote di mercato, le attività promozionali. Una volta ottenuti i dati, vengono applicate le tecniche di proiezione statistica per espandere le evidenze campionarie all'universo di riferimento, garantendo la validità e la conformità delle informazioni.

Infine, i risultati vengono analizzati ed elaborati dai consulenti e condivisi con i clienti, i quali li utilizzano come fondamenta per ottimizzare e costruire strategie di mercato, misurare le performance e guadagnare quote di mercato.

Se i dati utilizzati tramite servizio RMS derivano direttamente dai punti di vendita e aiutano a misurare le vendite, i dati utilizzati nel CPS aiutano a spiegare il comportamento d'acquisto legato alle vendite e si basano su due fonti principali: il dichiarato, ottenuto tramite la risposta a questionari costanti, e l'acquistato dei panelisti, ottenuto tramite il servizio Homescan, che permette la comprensione dei driver di acquisto anche dei retailer e canali non coperti dal servizio RMS, come i Pet Specialist. La combinazione di questi due servizi complementari, il Retail Measurement Service e il Consumer Panel Service permette una visione totale del mercato. Ulteriori dettagli relativi a questi due strumenti saranno presentati nella sezione dedicata alla Metodologia del progetto.

I dati utilizzati e i risultati presentati nelle successive sezioni del presente elaborato provengono esclusivamente dai servizi NielsenIQ RMS e CPS. Le informazioni condivise sono da considerarsi strettamente riservate, in quanto parte di un progetto di ricerca finanziato da un gruppo di aziende partner dell'Osservatorio sul Conscious Shopping. Di conseguenza, i contenuti qui riportati non possono essere diffusi o condivisi al di fuori del contesto della presente tesi.

4.2 Il Conscious Shopping in Azione

4.2.1 Introduzione al Progetto

Riassumendo quanto visto nei capitoli precedenti, il concetto della sostenibilità ha origini lontane e si è trasformato nel corso degli anni (Kidd, 1992), conquistando un posto di primo piano nelle agende politiche, economiche e sociali attuali a livello globale (Ferrero-Ferrero et al., 2023; Portney, 2015). Inizialmente focalizzato sugli aspetti ambientali (Drexhage & Murphy, 2010), oggi viene riconosciuta la sua triplice natura che unisce le dimensioni ambientali, sociali ed economiche (Elkington, 1994; Purvis et al., 2019). Tuttavia, nonostante gli sforzi delle Nazioni Unite, formalizzati negli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (United Nations Development Programme, 2016), i progressi attuati risultano insufficienti (United Nations, 2023; UNStats, 2025).

In questo contesto, i comportamenti della domanda assumono una rilevanza strategica: è, infatti, nelle scelte quotidiane delle persone che si giocano molte delle possibilità reali di cambiamento. Come sottolineato da Sheth et al. (2011), il modo in cui i cittadini orientano le proprie decisioni d'acquisto può diventare una delle leve più potenti - e allo stesso tempo più complesse - per avvicinare l'economia globale a modelli più sostenibili. Sebbene i consumatori dichiarino una crescente attenzione ai temi etici e ambientali (NIQ Consumer Life Global, 2024), e ricerchino brand in linea con i propri valori (Anuradha et al., 2023), sono pochi gli individui che optano per scelte ottimali dal punto di vista della sostenibilità, soprattutto in presenza di barriere come prezzi elevati o prestazioni (percepite) inferiori rispetto alle alternative meno o non sostenibili (Olson, 2013). Le scelte sostenibili non sono, dunque, facili da compiere né, soprattutto, da mantenere stabilmente nel tempo, poiché richiedono uno sforzo cognitivo significativo che sfugge spesso al controllo razionale e si arrende di fronte a una forza di volontà che, per definizione, è esauribile (Bellini et al., 2025). Le scelte sostenibili, inoltre, si configurano spesso come "intertemporali" (Thaler & Sunstein, 2008), ovvero richiedono un sacrificio immediato nel presente (es. in termini di tempo, prezzo o comodità) a fronte di benefici futuri e collettivi, spesso difficili da percepire, valutare e misurare nell'immediato. Tale asimmetria mina l'efficacia delle intenzioni dichiarate e apre la strada a un diffuso disallineamento comportamentale.

Un elemento chiave per comprendere l'asimmetria è rappresentato dal cosiddetto “*say-do gap*”, ovvero il divario tra ciò che i consumatori affermano di voler fare e ciò che realmente fanno. Questo fenomeno, ampiamente documentato in letteratura (Sheeran & Webb, 2016; Bellini et al., 2025), rivela che anche i soggetti con forte consapevolezza ambientale e sociale non necessariamente traducono tali convinzioni in scelte di acquisto coerenti. Le cause sono molteplici: dalla presenza di barriere cognitive e motivazionali (Shah & Oppenheimer, 2008; Bellini et al., 2025), alla mancanza di incentivi immediati (Thaler & Sunstein, 2008), fino ad ostacoli di tipo strutturale come prezzi elevati (Olson, 2013) o scarsa/inadeguata visibilità dei prodotti sostenibili nei *point of purchase* (Inman et al., 2009).

In queste condizioni, diventano centrali gli strumenti dell'economia comportamentale, che permettono di intercettare i meccanismi mentali impliciti alla base delle decisioni e di orientarli verso scelte in grado di migliorare il benessere individuale e collettivo (Lugli, 2010).

All'interno di quello che viene definito da Bellini (2023) come “*conscious shopping*”, ossia il consumo responsabile, il *say-do gap* rappresenta non solo una sfida accademica, ma anche un ostacolo concreto per tutte quelle imprese che intendono promuovere comportamenti sostenibili. È quindi fondamentale individuare strategie capaci di colmare questo divario, trasformando il dichiarato in abitudini stabili e coerenti di consumo sostenibile. In questo contesto si inserisce il concetto di nudging, inteso come insieme di interventi “gentili” e non prescrittivi sull'architettura delle scelte, in grado di orientare i comportamenti in modo prevedibile senza imporre vincoli né modificare significativamente gli incentivi economici (Thaler & Sunstein, 2008). Le leve del nudging si rivelano particolarmente efficaci nel guidare le decisioni degli individui poiché fanno leva sulle componenti emotive, più reattive in situazioni in cui la forza di volontà si affievolisce di fronte all'incertezza del risultato e alla difficoltà di quantificare il ritorno personale (Thaler & Sunstein, 2008). L'efficacia del nudging nel promuovere comportamenti sostenibili è ampiamente documentata in letteratura (ad esempio, Lehner et al., 2016; Mont et al., 2014; Trewern et al., 2021; Mirbabaie et al., 2022; Amiri et al., 2024). In particolare, queste “spinte gentili” si sono dimostrate cruciali nel colmare il

persistente divario tra intenzioni e comportamenti (Bellini et al., 2025; Bergram et al., 2022; Sheeran & Webb, 2016), contribuendo a trasformare azioni isolate in abitudini consolidate e socialmente desiderabili. Tali obiettivi dovrebbero trovare una risposta nelle strategie delle imprese, sia commerciali che industriali, promuovendo *nudges* lungo tutta la *customer journey*.

In questa prospettiva, il ruolo dei retailer si rivela particolarmente rilevante nell'avvicinare il "dire" al "fare": grazie alla loro capacità di incidere sul contesto decisionale, possono intervenire direttamente nel punto vendita per facilitare scelte più sostenibili, incoraggiando comportamenti virtuosi senza richiedere uno sforzo eccessivo. Molte decisioni di acquisto avvengono, infatti, direttamente nei punti vendita (Chandon et al., 2006; Inman et al., 2009), in un contesto dominato da stimoli sensoriali (Donovan et al., 1994), eccesso di informazioni (Grandi & Cardinali, 2020), euristiche e scorciatoie cognitive (Kahneman, 2011), nonché dinamiche impulsive non sempre consapevoli (Inman et al., 2009; Rook, 1987). Proprio per questo motivo, le aziende hanno iniziato a sperimentare strategie di marketing pensate per influenzare il comportamento d'acquisto responsabile e consapevole (Shankar, 2011; Wansink, 2017; Yoder et al., 2021), agendo direttamente sull'architettura delle scelte attraverso leve di marketing come il posizionamento di prezzo (Bedek 2011; Ingenbleek, 2015; Hecht et al., 2020), la gestione dell'assortimento e il category management (Hecht et al., 2020), le private label (Ngobo, 2011; Gielens et al., 2021) e l'intensità promozionale (Bedek, 2011). Ecco che lo shopper marketing diventa un terreno fertile su cui le imprese, sia industriali che commerciali, possono agire per stimolare scelte più sostenibili (Bellini et al., 2025) e assume una nuova e profonda valenza sociale volta a spingere le scelte di acquisto verso prodotti che hanno un impatto positivo sia sulle persone che sul pianeta (Bellini, 2023). Il punto vendita si trasforma quindi in un vero e proprio luogo di creazione di valore sociale (Yoder et al., 2021; Bellini, 2023), sottolineando la centralità dei retailer nelle attività promosse a sostegno della sostenibilità lungo tutto il *path-to-purchase* (Yoder et al., 2021).

Considerando il quadro teorico presentato, l'Osservatorio per il *Conscious Shopping* si propone come un punto di incontro tra industria e distribuzione che si pone l'obiettivo di studiare le azioni promosse al fine di spingere gentilmente i consumatori verso

comportamenti più consapevoli. Grazie alla collaborazione con NielsenIQ, il punto di osservazione per misurare l'efficacia di tali azioni è il carrello della spesa dei consumatori, in quanto manifestazione del comportamento dei consumatori e della capacità dei retailer di trasformare la dimensione del “dire” in comportamenti concreti, ovvero in un “fare” volto a comportamenti di acquisto non intenzionali e, nel caso del nostro osservatorio, comportamenti che favoriscono la sostenibilità. Se il quadro teorico fin qui delineato evidenzia chiaramente come la promozione di comportamenti sostenibili sia un tema rilevante e attuale, che richiede strumenti di analisi in grado di misurare concretamente e accuratamente l'operato delle imprese; per le aziende fortemente orientate al business primario, ovvero al fatturato, e meno sensibili alle tematiche etiche, tale prospettiva rischia di apparire marginale. Tuttavia, così non è. Facendo riferimento anche a temi trattati nei precedenti capitoli - come l'introduzione della direttiva CSRD, che obbliga le aziende alla rendicontazione degli impatti sociali e ambientali trattata nel capitolo 1.4.2 - l'Osservatorio per il *Conscious Shopping* assume un ruolo centrale, poiché la sua utilità si manifesta sotto più profili di rilevanza (vedi Figura 27).

Figura 27 - L'Utilità dell'Osservatorio per le Imprese



Fonte: Elaborazione dell'autore

L'Osservatorio si propone un duplice macro-obiettivo:

- dal lato della domanda, si propone di indagare in profondità il comportamento dei consumatori italiani rispetto alla sostenibilità, con l'obiettivo di comprendere come le intenzioni dichiarate si traducano - o meno - in scelte di acquisto effettive;

- dal lato dell’offerta, partendo dall’ipotesi che, se un retailer è un “*good nudger*”, la sua clientela avrà un gap intenzione-comportamento ridotto - ovvero sarà composta da individui consapevoli che dichiarano e acquistano sostenibile -, si pone l’obiettivo di comprendere in che misura i punti vendita e le strategie di shopper marketing incidano sulle scelte sostenibili dei consumatori.

Il presente capitolo si articola come segue: in prima istanza vengono presentati dettagliatamente gli obiettivi dello studio, distinti in macro- e micro-obiettivi, a seguire, viene inquadrata la metodologia adottata per il loro conseguimento. La sezione 4.2.4 raccoglie i risultati del progetto, che saranno discussi nella sezione successiva; infine, gli ultimi paragrafi del capitolo saranno dedicate alle implicazioni, alle limitazioni dello studio e alle indicazioni sulle ricerche future.

4.2.2 Obiettivi del Progetto

In un contesto in cui il consumo sostenibile rappresenta una leva strategica per il cambiamento, ma è ostacolato da barriere cognitive, economiche e contestuali, il lavoro mira a fornire una lettura integrata del fenomeno.

Il primo obiettivo del progetto risulta funzionale alla comprensione delle seguenti sezioni del progetto e riguarda la descrizione e l’analisi delle tre anime della sostenibilità create, introdotte nella sezione “Metodologia”. Nello specifico ne verranno illustrati la composizione, il peso in percentuale e valore sul relativo perimetro di riferimento, la quota della Marca Del Distributore (MDD), le informazioni relative ai prezzi e alle promozioni distinte sia per anima che per claim.

Il secondo scopo dello studio è quello di mappare la popolazione italiana in base alla coerenza tra atteggiamenti dichiarati e comportamenti reali di acquisto sostenibile, attraverso l’analisi congiunta di dati attitudinali e comportamentali, al fine di identificare cluster distinti di consumatori e supportare lo sviluppo di strategie di marketing e policy più efficaci nel colmare il divario tra il “dire” e il “fare”. All’interno dell’analisi della domanda ci poniamo i seguenti micro-obiettivi:

- 1) Studiare come i consumatori vivono e percepiscono la sostenibilità e quale delle tre anime della sostenibilità è la più rilevante;

- 2) Mappare i consumatori sulla base del “dire” e del “fare”;
- 3) Comprendere quali siano le variabili che spiegano le differenze tra i cluster individuati;
- 4) Mappare i principali canali e le principali insegne scelte da ogni cluster per comprendere quali siano le più attrattive per i cluster più sostenibili;
- 5) Realizzare un Identikit che descriva nel dettaglio ogni singolo cluster.

Il terzo e ultimo obiettivo del presente elaborato consiste nell’offrire una fotografia aggiornata dell’operato delle imprese in relazione alla sostenibilità, al fine di coglierne il livello di coinvolgimento e di analizzare il grado di adozione delle diverse strategie di marketing. Per raggiungere il presente macro-obiettivo, si individuano i seguenti micro-obiettivi:

- 1) Comprendere quanto pesa la sostenibilità in termini di venduto a valore all’interno del campione analizzato;
- 2) Analizzare il posizionamento dei distributori in relazione alle principali leve di shopper marketing attraverso cui viene presidiata l’offerta sostenibile;
- 3) Identificare i claim sostenibili che maggiormente contribuiscono alla crescita delle aziende e che rappresentano, quindi, i principali driver delle performance;
- 4) Valutare la coerenza e l’efficacia delle strategie attuate dai retailer e la risposta della domanda, attraverso l’analisi congiunta dei differenziali di trend del venduto a valore, di assortimento e delle rotazioni;
- 5) Esaminare il differenziale di fedeltà dei panieri sostenibili rispetto al totale del Grocery, con l’obiettivo di comprendere in che misura la sostenibilità contribuisca al rafforzamento del legame tra consumatore e insegna, e rappresenti quindi un driver di fidelizzazione.

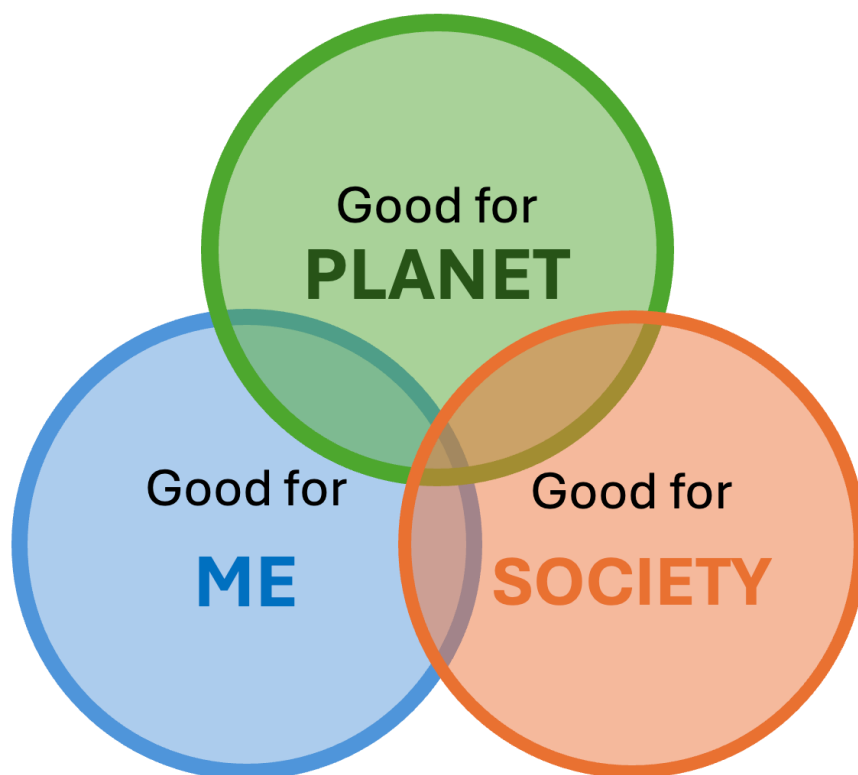
4.2.3 Metodologia

Indagare la sostenibilità rappresenta una sfida metodologica di notevole complessità, in quanto presuppone l’identificazione preliminare di criteri e parametri in grado di definire in maniera operativa cosa possa essere considerato "sostenibile", tanto dal punto di vista della domanda quanto da quello delle imprese. Si tratta di un ambito in continua

evoluzione, caratterizzato da una cornice normativa ancora in via di consolidamento e da un linguaggio non ancora universalmente condiviso.

Al fine di costruire un approccio metodologico rigoroso e fondato su evidenze oggettive, la presente ricerca si è avvalsa del database Discover fornito da NielsenIQ (NIQ), nello specifico sono state interrogati due servizi complementari disponibili su Discover, il Consumer Panel Service e il Retailer Measurement Service, che ci hanno consentito di accedere a informazioni statisticamente significative in merito alle principali leve attuate dai distributori e ai comportamenti di consumo sostenibile.

Figura 28 - Le tre anime della sostenibilità

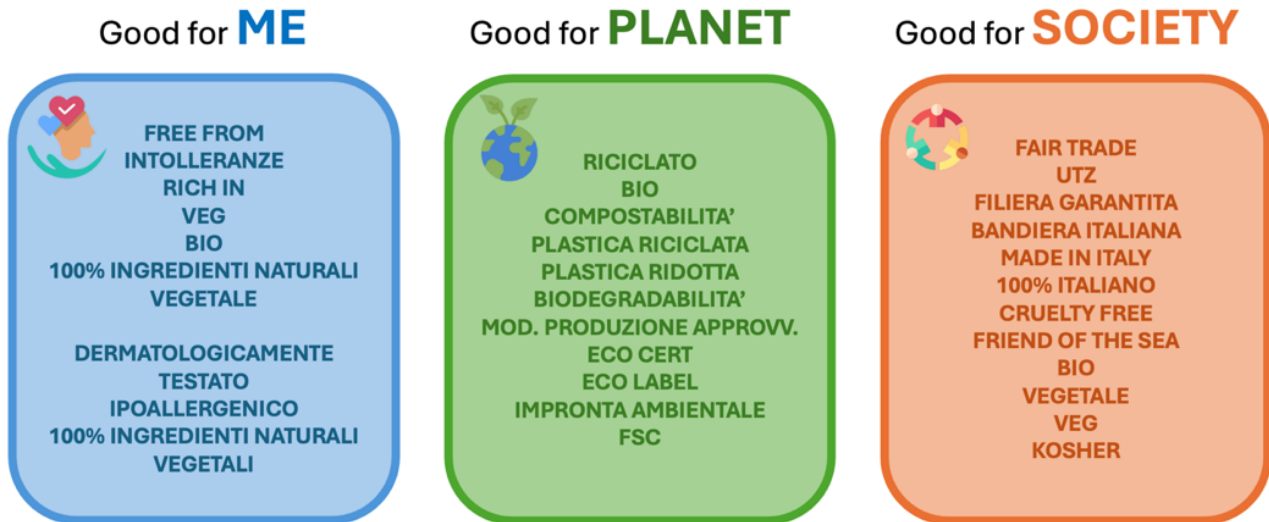


Fonte: Elaborazione dell'autore

Essendo la sostenibilità un concetto molto ampio, i profili sostenibili della domanda e dell'offerta sono stati identificati in relazione alle tre anime principali della sostenibilità (Figura 28) legate all'individuo, all'ambiente e alla società, denominate «**Good For Me**» (GFM), «**Good For Planet**» (GFP) e «**Good For Society**» (GFS). Le tre anime presentano perimetri diversi di riferimento, ovvero il Good For Me è stato analizzato sulla base del totale delle categorie ECR NielsenIQ "Food (Bevande+Carni+Drogheria Alimentare+Freddo+Fresco) + Cura Persona", mentre le restanti due anime sono state

analizzare sulla base del totale Grocery, includendo dunque anche il “Cura Casa”, il “Cura Persona” e il “Pet”.

Figura 29 - I claim sottostanti le tre anime della sostenibilità



Fonte: Elaborazione dell'autore

I prodotti sostenibili sono stati assegnati alle aree della sostenibilità sulla base dei claim che riportano (Figura 29). I Claim sono stati scelti sulla base delle variabili disponibili sul database Discover di NielsenIQ, inoltre, ciascun claim è rilevante in termini di peso sul totale Perimetro.

La maggior parte dei claim sono specifici per ogni area. L'area del GFM contiene claim legati alla salute e alla cura personale, ad esempio prodotti con claim “Free From”, come il “senza zuccheri” e il “senza grassi”, oppure prodotti “Rich In”, ad esempio “ricco di fibre” e “ricco di proteine”, inoltre, specifici nell'area ECR1 Cura Persona, contiene i claim “dermatologicamente testato”, “ipoallergenico”, “100% ingredienti naturali” e “vegetali” (successivamente nel testo saranno raggruppati sotto la voce “Cura Persona” per una maggiore leggibilità dei risultati). Il GFP invece contiene claim legati alla sostenibilità ambientale del packaging, come ad esempio “plastica riciclata”, “biodegradabilità” e claim legati alle certificazioni ambientali “eco cert”, “eco label” e “filiera garantita”. Infine, il GFS fa riferimento a tutti i claim legati all'Italia, come “made in Italy”, “bandiera italiana”, “100% italiano” (successivamente nel testo saranno raggruppati sotto la voce “Italianità”), i claim legati alla comunità e al benessere animale, ad esempio i claim “fair trade”, “cruelty free” e “friend of the sea”. Esistono, tuttavia, casi come il claim “Bio” e

“Veg” che sono stati attribuiti a più aree in quanto presenti su prodotti con caratteristiche diverse che non hanno permesso l’assegnazione ad una sola area. Per una maggiore leggibilità dei risultati, alcuni claim sono stati raggruppati come mostrato in Figura 30.

Figura 30 - Il raggruppamento dei claim e il perimetro utilizzato nell’analisi

GOOD FOR ME		GOOD FOR PLANET		GOOD FOR SOCIETY			
NO CURA CASA, NO CURA PERSONA, NO PET, NO NOT APPLICABLE	FREE FROM	GROCERY	RICICLATO	SOSTENIBILITA' PACKAGING	FAIR TRADE	CSR	
	INTOLLERANZE		BIO				UTZ
	RICH IN		COMPOSTABILITA'				FILIERA GARANTITA
	IGP IGT		PLASTICA RICICLATA				BANDIERA ITALIANA
	DOP DOC DOCG		PLASTICA RIDOTTA				MADE IN ITALY
	VEG		BIODEGRADABILITA'	100% ITALIANO	ITALIANITA'		
	BIO		FSC	CRUELTY FREE		BENESSERE ANIMALE	
	100% INGREDIENTI NATURALI		ECO CERT	FRIEND OF THE SEA	LIFESTYLE		
	VEGETALE		ECO LABEL	VEGETALE			
	CURA PERSONA		100% INGREDIENTI NATURALI	FILIERA GARANTITA		VEG	
DERMATOLOGICAMENTE TESTATO		IMPRONTA AMBIENTALE	KOSHER				
IPOALLERGENICO		MOD. PRODUZIONE APPROVV.	BIO				
VEGETALE							

Fonte: Elaborazione dell’autore

È stata, inoltre, condotta un’analisi di contesto sui claim mostrati nella Figura 30 sul perimetro Ipermercati+Supermercati+Libero Servizio nel periodo da aprile 2024 a marzo 2025. Nello specifico, sono stati raccolti dati circa il peso in percentuale e valore delle tre anime della sostenibilità e dei singoli claim sul relativo perimetro di riferimento, la quota della Marca Del Distributore per ogni area e claim, informazioni relative ai prezzi e alle promozioni per ogni area e claim.

I consumatori sono stati profilati secondo una triplice dimensione: sociodemografica, attitudinale e comportamentale. Il Consumer Panel di NIQ costituisce uno strumento particolarmente utile per raccogliere sia dati dichiarativi, tramite *syndicated survey*, sia dati comportamentali concreti relativi agli acquisti di prodotti sostenibili raccolti tramite il servizio Homescan di NielsenIQ. Homescan è un consumer panel attivo in oltre 25 Paesi, composto da oltre 13.000 famiglie solamente in Italia, selezionate secondo criteri rappresentativi della popolazione nazionale. Le famiglie partecipanti registrano

sistematicamente gli acquisti effettuati nei canali del largo consumo, sia fisici sia online, utilizzando un app mobile o uno scanner domestico fornito da NielsenIQ (Homescan). Ogni registrazione include informazioni dettagliate relative al prodotto acquistato - ovvero alla marca, formato, prezzo, punto vendita, eventuali promozioni - consentendo così un'analisi approfondita dei comportamenti di acquisto. I partecipanti al panel sono incentivati tramite un sistema di raccolta punti, convertibili in premi o buoni regalo, che contribuisce a garantire continuità e affidabilità nella registrazione dei dati. I dati comportamentali sono stati classificati secondo la tassonomia del database Immagino, sviluppato da NielsenIQ in collaborazione con GS1 Italy. Il panel raccoglie periodicamente informazioni sulle caratteristiche sociodemografiche e sul comportamento d'acquisto reale. Le indagini, condotte in modalità single source, permettono di ottenere dati coerenti e integrati: le famiglie che rispondono ai questionari sono infatti le stesse che registrano i propri acquisti, permettendo così una segmentazione accurata e affidabile. Ai fini dell'analisi, la segmentazione è stata condotta secondo due misure principali:

- la dimensione del “dire”, ovvero ciò che i consumatori dichiarano di fare in termini di sostenibilità, rilevata attraverso un set strutturato di domande che esplorano l'atteggiamento verso ambiti quali il benessere individuale, sociale e ambientale;
- la dimensione del “fare”, che si riferisce al comportamento effettivo di acquisto, misurato sulla base della quota di prodotti sostenibili presenti nel carrello, espressa in termini di *value share*, secondo attributi riconducibili alle tre anime della sostenibilità.

Tale approccio consente un'analisi integrata tra atteggiamenti e comportamenti, permettendo di delineare con maggiore precisione i profili dei consumatori in relazione alla sostenibilità.

Per rispondere alla domanda di ricerca circa la profilazione della popolazione italiana sopra delineata è stata adottata una metodologia quantitativa, basata sull'utilizzo di un questionario CAWI (*Computer Aided Web Interviewing*) strutturato composto da più sezioni (Appendice B). Il panel non è stato interrogato circa informazioni

sociodemografiche in quanto tali caratteristiche erano già state raccolte in precedenti rilevazioni e risultavano quindi già disponibili.

La prima sezione raccoglie informazioni relative allo svolgimento di comportamenti considerati virtuosi adottati nella quotidianità (ad es. chiudere il rubinetto mentre ci si lava i denti, acquistare prodotti con meno imballaggi/sfusi, mangiare cibo locale); la seconda si concentra sulla comprensione degli ambiti di consumo in cui i rispondenti sono più attenti alla sostenibilità (ad es. scelta dei mezzi di trasporto, scelta delle mete delle vacanze, spesa di prodotti del largo consumo); la terza esplora l'attenzione alla sostenibilità nel momento di spesa di prodotti del largo consumo (ad es. *“fare una scelta sostenibile quando faccio la spesa, per me vuol dire scegliere...”* prodotti italiani, ingredienti naturali, prodotti con confezione fatta con materiali biodegradabili o riciclati). La quarta sezione non è risultata uguale per tutti i rispondenti, ma casualmente è stato assegnato un *deep dive* su una delle tre anime della sostenibilità circa l'importanza percepita dell'area, la *willingness to pay*, le barriere all'acquisto e la disponibilità a cambiare marca. L'ultima sezione è stata la stessa per tutti i rispondenti e ha raccolto dati circa le tre categorie più importanti per ogni area della sostenibilità in cui le marche si devono impegnare ad avere un'offerta adeguata (ad es. Baby Care, Pet Care, Carni e Pesce, Cura Persona). Tramite l'analisi effettuata tramite il Consumer Panel Service è stato possibile raccogliere ulteriori informazioni per descrivere ogni cluster di consumatore individuato, ad esempio informazioni relative alla composizione della famiglia, al livello di reddito, ai prodotti e ai claim più acquistati, alla MDD preferita, e alle insegne e ai canali di acquisto scelti maggiormente.

Il questionario utilizza domande chiuse e scale Likert a cinque punti. È stato somministrato nel febbraio 2025 a un campione di 13.148 famiglie responsabili degli acquisti alimentari e ha ottenuto una *redemption* del 74% (9.643 rispondenti). I dati sono stati espansi al totale delle famiglie italiane nell'anno terminante alla settimana 52 del 2024.

L'analisi della domanda è stata complementata dallo studio dell'offerta, eseguito tramite l'interrogazione del Retailer Measurement Service, grazie al quale sono stati ottenuti dati su 50 marchi distributivi italiani (15 Gruppi e 35 Cedec) (Tabella 3), rappresentativi

dell'universo di riferimento, in relazione alle vendite di prodotti sostenibili e all'utilizzo delle leve dell'assortimento, del posizionamento di prezzo, dell'intensità promozionale e dell'utilizzo della marca del distributore (MDD). L'incidenza di ogni leva è stata calcolata per ogni area della sostenibilità. Infine, il posizionamento delle insegne oggetto di analisi è stato studiato anche in relazione alle categorie ECR1 di NielsenIQ, ovvero Bevande, Carni, Cura Casa, Cura Persona, Drogheria Alimentare, Freddo e Fresco per ogni area della sostenibilità. L'analisi è stata condotta su 15 insegne italiane partner dell'Osservatorio, per i quali sono stati calcolati indici normalizzati su base 100 rispetto ad un benchmark costruito sui 50 marchi di riferimento. Il periodo di riferimento considerato per l'analisi sono le 52 settimane da Aprile 2024 a Marzo 2025.

Tabella 3 - I Gruppi e Cedec Considerati nell'Analisi

Conad	Selex	Coop Italia	Despar	Gruppo VèGè	Gruppo Carrefour	Agorà Network	Crai	Finiper
PAC 2000	MAXI DI L	COOP ALLEANZA 3.0	MAIORA	BENNET	DIV. SUPERMERCATI CARREFOUR	IPERAL SUPERMERCATI	CODE' CRAI OVEST	IPER MONTEBELLO
CONAD NORD OVEST	CE.DI GROS	UNICOOP FIRENZE	ERGON	MULTICEDI	DIV. IPERMERCATI CARREFOUR	TIGROS	AMA CRAI EST	
COMM. INDIP. ASSOCIATI	MEGAMARK	NOVACOOP		F.LLI ARENA		GRUPPO SOGEGROSS	F.LLI IBBA	
CONAD CENTRO NORD	UNICOMM	UNICOOP TIRRENO				ROSSETTO TRADE		
CONAD ADRIATICO	ALI'	COOP LOMBARDIA				SEVEN		
	DIMAR	COOP LIGURIA						
	RIALTO							
	GABRIELLI MAGAZZINI							

Esselunga	Gruppo Pam	Aspiag	Unes	Lidl	Aldi
-----------	------------	--------	------	------	------

Fonte: Elaborazione dell'autore

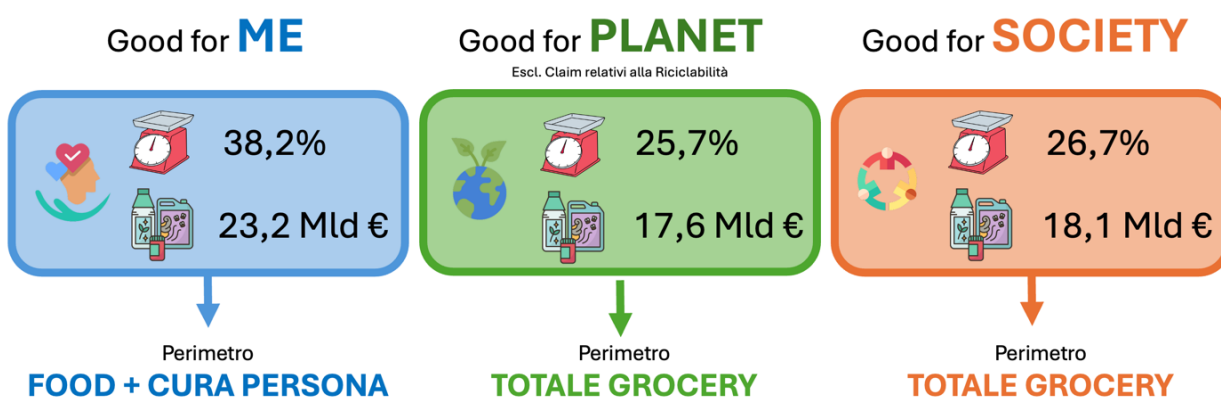
Tutti i dati sono stati scaricati dalla piattaforma Discover di NielsenIQ in formato .xls e successivamente elaborati e analizzati su MS Excel 2024. Infine, la rappresentazione grafica è stata realizzata su MS PowerPoint 2024.

4.2.4 Risultati

4.2.4.1 Il Primo Obiettivo: Un'Analisi Preliminare sullo Studio delle Tre Anime della Sostenibilità

Il primo obiettivo del presente studio rappresenta uno step essenziale per la comprensione delle successive analisi. Le tre anime della sostenibilità, ovvero il Good For Me, il Good For Planet e il Good For Society, presentano pesi diversi all'interno di ciascun perimetro (Figura 31).

Figura 31 - Il peso delle tre anime della sostenibilità



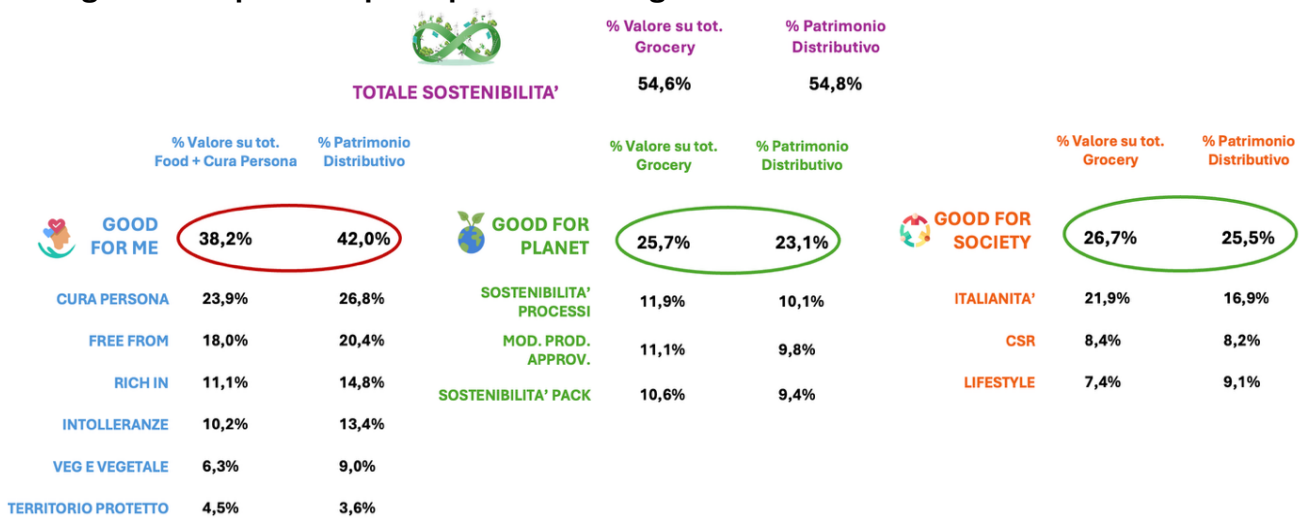
Fonte: Elaborazione dell'autore

L'area più rilevante in termini di percentuale di prodotti del totale del perimetro di riferimento è rappresentata dal Good For Me (38,2% del totale Food + Cura Persona), è rilevante però notare che il perimetro di questa area è ristretto rispetto al Totale Grocery. Considerando congiuntamente le tre aree, il totale sostenibilità raggiunge un peso del 54,6% sul totale Grocery (Figura 32). In termine di vendite a valore, l'area del Good For Me si conferma anche come la più redditizia (23,2 miliardi di euro nel periodo da aprile 2024 a marzo 2025), seguita dal Good For Society (18,1 miliardi di euro) e dal Good For Planet (17,6 miliardi di euro).

Analizzando invece la rilevanza delle tre anime e dei singoli claim di ogni area in relazione anche alla percentuale di prodotti nel patrimonio distributivo, nel perimetro totale Ipermercato + Supermercato + Libero Servizio, (Figura 32) vediamo come, ad esempio, nell'area legata alla salute e alla cura personale i prodotti con claim GFM rappresentano il 42% del totale dei prodotti del perimetro di riferimento, ma generano solamente il 38,2%

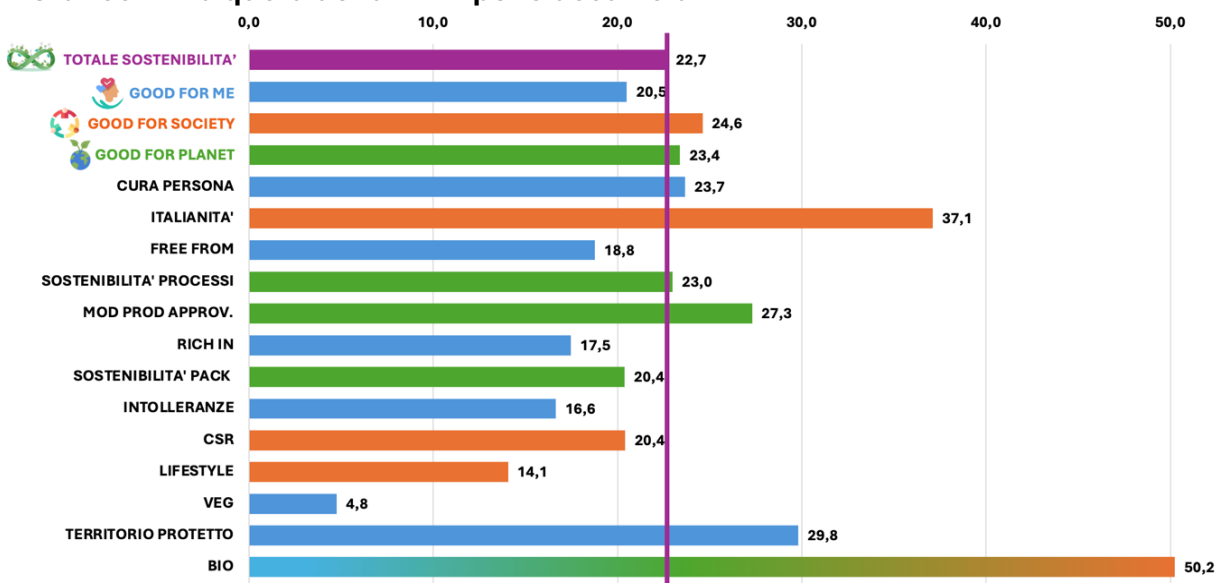
del totale venduto. Le restanti due aree presentano tendenze opposte, ovvero una percentuale di prodotti minore rispetto alla percentuale di fatturato generale nel perimetro di riferimento, mostrando una apparente maggiore efficacia dei prodotti con tali claim. Nello specifico, i claim legati all’Italianità, ovvero “Bandiera Italiana”, “Made in Italy” e “100% Italiano” presentano una percentuale di referenze minore rispetto alla percentuale di fatturato generato, con uno scarto di 5 punti percentuali. Tra i gruppi di claim più sostanziosi in termini di numero di referenze si trovano i claim legati al “Cura Persona”, al “Free From” e all’”Italianità”.

Figura 32 - Il peso dei principali claim di ogni area



Fonte: Elaborazione dell'autore

Grafico 7 - La quota della MDD per ciascun claim

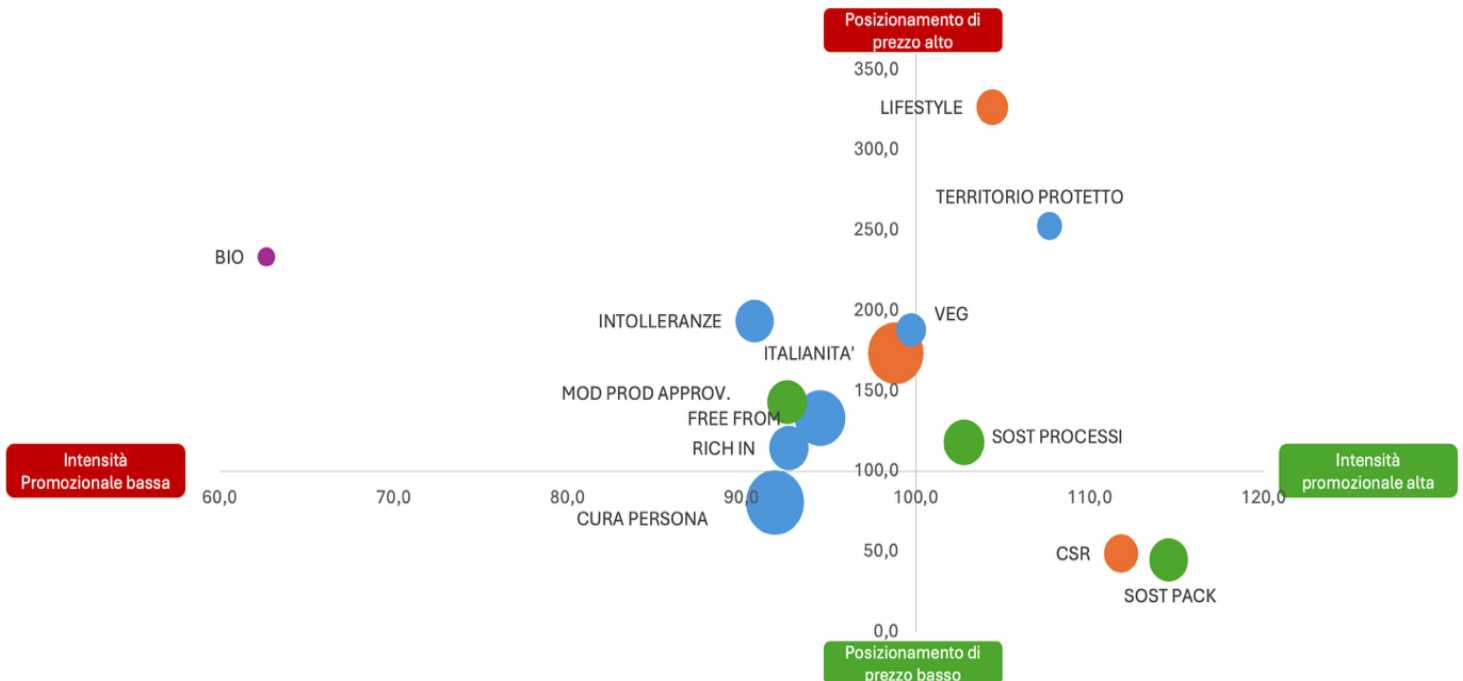


Fonte: Elaborazione dell'autore

In riferimento alla quota della Marca del Distributore (Grafico 7), la media di tutti i claim legati alla sostenibilità si attese al 22,7%. La quota più alta viene registrata dai prodotti con claim “Bio” (50,2%), seguita dai prodotti “Italianità” (37,1%) e “Territorio Protetto” (29,8%). La percentuale minore di prodotti della *private label* sono quelli con il claim “Veg” ovvero i prodotti vegetariani e vegani.

Un ulteriore studio preliminare sui claim oggetto dell’analisi riguarda l’incrocio tra il posizionamento di prezzo e l’intensità promozionale (Grafico 8). Il grafico a dispersione mostra sull’asse x l’intensità promozionale che si distingue in bassa e alta; mentre sull’asse delle y il posizionamento di prezzo, distinto in basso e alto. I claim che presentano posizionamenti di prezzo basso sono “Cura Persona”, “CSR” e “Sostenibilità del Packaging”, quest’ultimi due presentano un’intensità promozionale alta, segnalando una convenienza per il consumatore sia del prezzo base, che in fase promozionale. I posizionamenti di prezzo più alti sono registrati dai claim “Lifestyle”, “Territorio Protetto” e “Bio”. I prodotti biologici, inoltre, presentano un’intensità promozionale molto bassa rispetto alla media.

Grafico 8 - Un’analisi sull’incrocio del posizionamento di prezzo e dell’intensità promozionale dei claim legati alla sostenibilità



Fonte: Elaborazione dell’autore

4.2.4.2 Il Secondo Obiettivo: Lo Studio della Domanda

Micro-obiettivo 1 - La percezione della sostenibilità dei consumatori

Tabella 4 - I comportamenti sostenibili adottati dai consumatori italiani.

91%	Fare lavatrice e lavastoviglie solo quando sono piene
55%	Mangiare cibo locale / a km0 o di stagione
50%	Comprare prodotti in formati refill/ricarica
44%	Uscire di casa con la borraccia
40%	Evitare di mangiare carne/ ridurre il consumo di carne
40%	Acquistare prodotti con meno imballaggi/sfusi
17%	Comprare prodotti per la cura della persona solidi
14%	Usare app/siti che riducono lo spreco alimentare (es. too good to go)

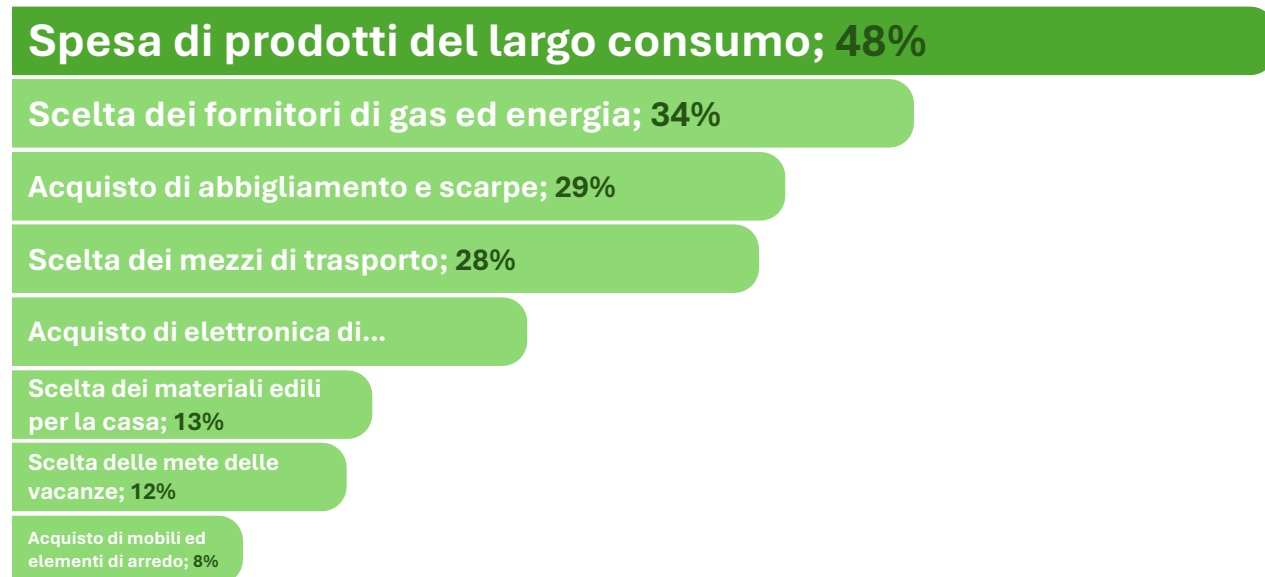
Fonte: Elaborazione dell'autore

Per coerenza tematica, alcuni risultati del questionario e dello studio dell'offerta sono stati precedentemente citati nel presente elaborato, ad esempio, nel Capitolo 2.2 il la Tabella 4 e il Grafico 9 hanno illustrato le risposte dei partecipanti rispetto alle domande *“Indichi con che frequenza le capita di compiere le seguenti azioni:”* e *“In quale dei seguenti àmbiti di consumo lei è più attenta e si impegna maggiormente nella sostenibilità?”*. Per quanto riguarda la prima domanda, il 91% dichiara di fare lavatrice e lavastoviglie solo quando sono piene, il 55% mangia cibo locale / a km0 o di stagione e il 50% compra prodotti in formati refill / ricarica, al contrario, tra i comportamenti meno interessanti per i consumatori si trovano l'utilizzo di applicazioni e siti che riducono lo spreco alimentare (ad esempio, Too Good to Go) e l'acquisto di prodotti per la cura della persona in formato solido.

Le risposte al secondo quesito, invece, affermano come sia nella spesa di prodotti del largo consumo che i consumatori si impegnano maggiormente nella sostenibilità (49%

dei rispondenti), seguito dalla scelta dei fornitori di gas ed energia (34%) e dall'acquisto di abbigliamento e scarpe (29%).

Grafico 9 - Gli ambiti di maggiore attenzione nella sostenibilità.



Fonte: Elaborazione dell'autore

Entrando all'interno della spesa di prodotti, per i consumatori fare una scelta di acquisto sostenibile (Figura 33) significa principalmente acquistare prodotti italiani e del territorio (41%), prodotti con packaging biodegradabile o riciclato (34%) e prodotti che limitano le emissioni, usano energia rinnovabile e non inquinano (27%).

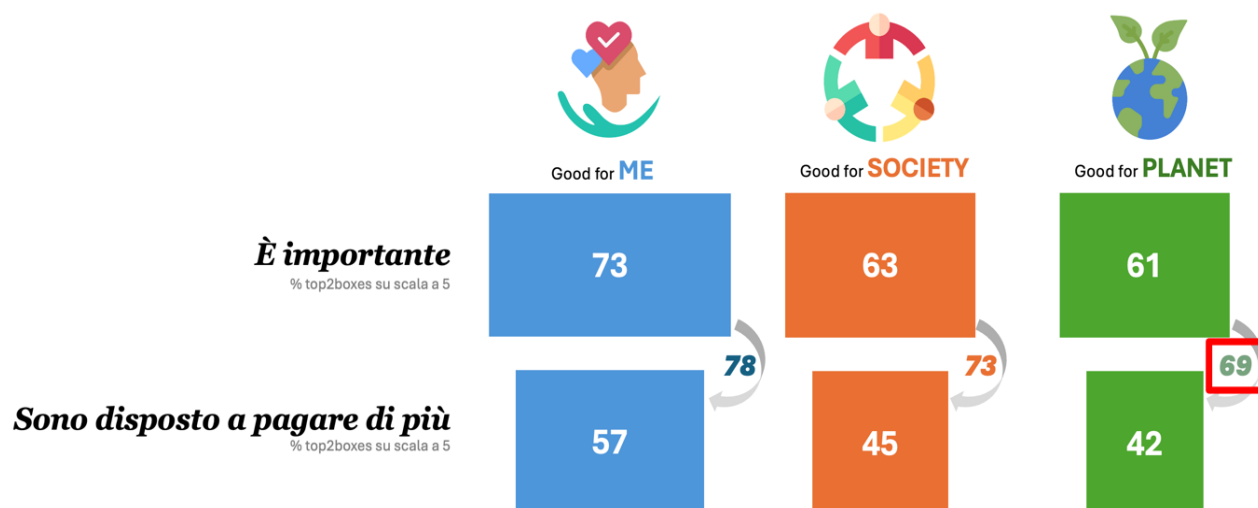
Figura 33 - Cosa significa per i rispondenti fare una scelta di acquisto sostenibile?



Fonte: Elaborazione dell'autore

Solamente il 7% e il 13% dei rispondenti ha affermato che fare una scelta di acquisto sostenibile significa rispettivamente acquistare prodotti con i cui ricavi si sostengono cause sociali e prodotti di marche che sono attente agli animali e al benessere animale. Tuttavia, i consumatori ritengono importante l'area del Good For Society (63%), che genera un tasso di conversione nella *willingness to pay a premium price* del 73% (Figura 34). L'area del Good For Me registra i livelli più alti di importanza e di disponibilità a pagare di più, mentre la tutela ambientale appare come la più scontata e con un tasso di conversione minore. In tutte e tre le aree la percentuale di consumatori che si dichiara disposta a pagare di più è minore rispetto alla percentuale che le ritiene importanti.

Figura 34 - Il grado di importanza e la disponibilità a pagare di più per ciascuna anima della sostenibilità



Fonte: Elaborazione dell'autore

La Tabella 5 mostra come i consumatori ritengano che la sostenibilità costi troppo (49% dei rispondenti), con una minoranza che non crede né nella superiorità del prodotto (20%), né nella promessa (17%).

Tabella 5 - "Per quale di questi motivi lei non è disposto a pagare di più per prodotti che fanno bene alla persona / all'ambiente / alla comunità?"

Quesiti	% di rispondenti
La promessa della marca non giustifica una spesa più alta	15%

Non credo nella promessa di prodotto	17%
Non credo nella superiorità del prodotto	20%
Costa tutto troppo e non sono disposta a pagare di più per nessun prodotto	49%

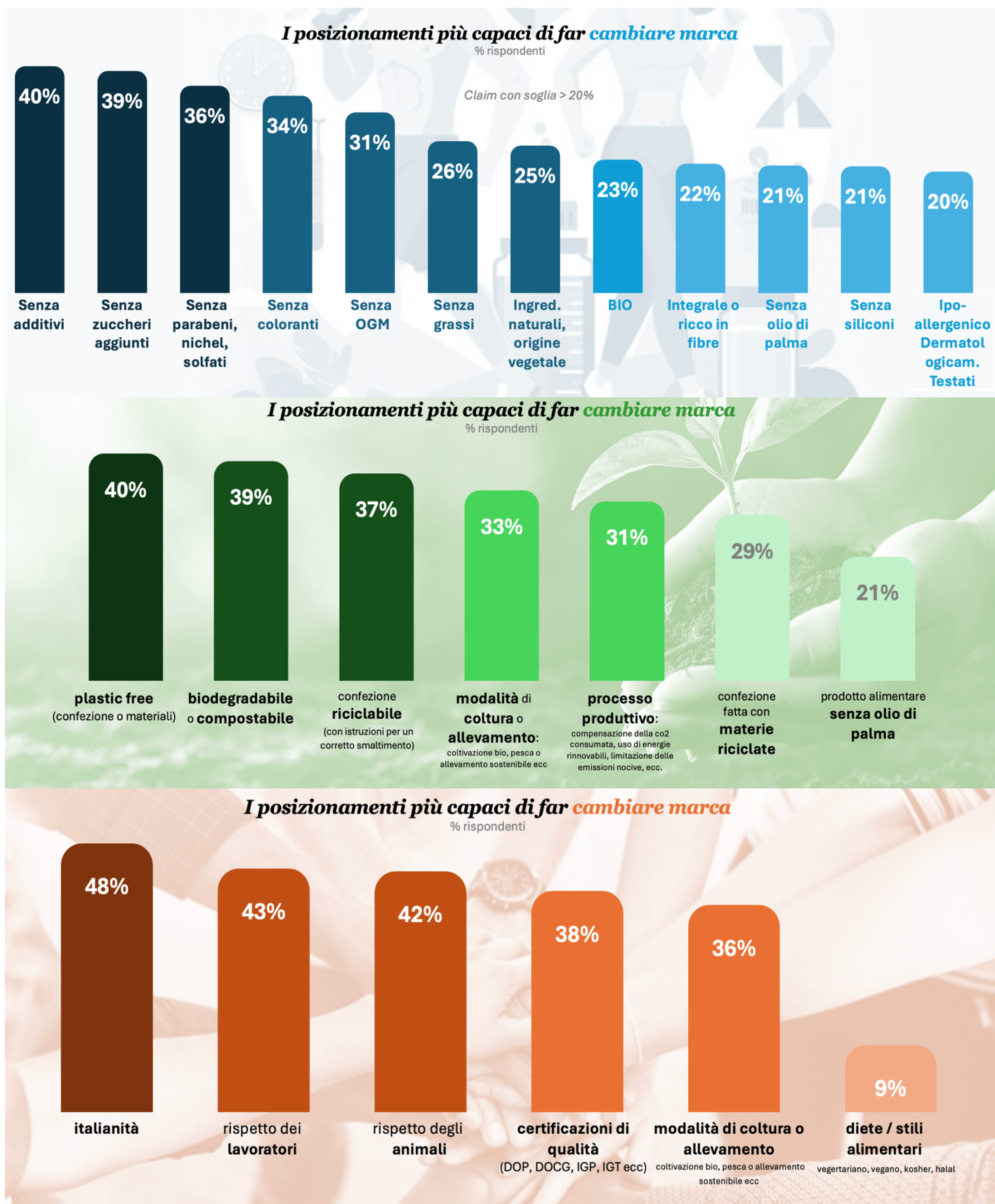
Fonte: Elaborazione dell'autore

La Figura 35 mostra i posizionamenti più capaci di indurre un cambio di marca. Per l'area *Good for Me*, i claim più rilevanti risultano “senza additivi” (40%), “senza zuccheri aggiunti” (39%) e “senza parabeni, nichel, solfati” (36%), seguiti da “senza coloranti” (34%), “senza OGM” (31%) e “senza grassi” (26%). Percentuali inferiori ma comunque superiori alla soglia del 20% si registrano per “ingredienti naturali/origine vegetale” (25%), “BIO” (23%) e altri attributi specifici.

Per l'area *Good for Planet*, le leve più efficaci sono “plastic free” (40%), “biodegradabile o compostabile” (39%) e “confezione riciclabile” (37%), seguite da “modalità di cottura o allevamento sostenibile” (33%) e “processo produttivo” (31%).

Infine, nell'area *Good for Society*, i posizionamenti con maggiore capacità di far cambiare marca ai consumatori sono “italianità” (48%), “rispetto dei lavoratori” (43%) e “rispetto degli animali” (42%), seguiti dalle “certificazioni di qualità” (38%) e dalle “modalità di cottura o allevamento” (36%).

Figura 35 - I claim per ogni area che più sono capaci di far cambiare marca

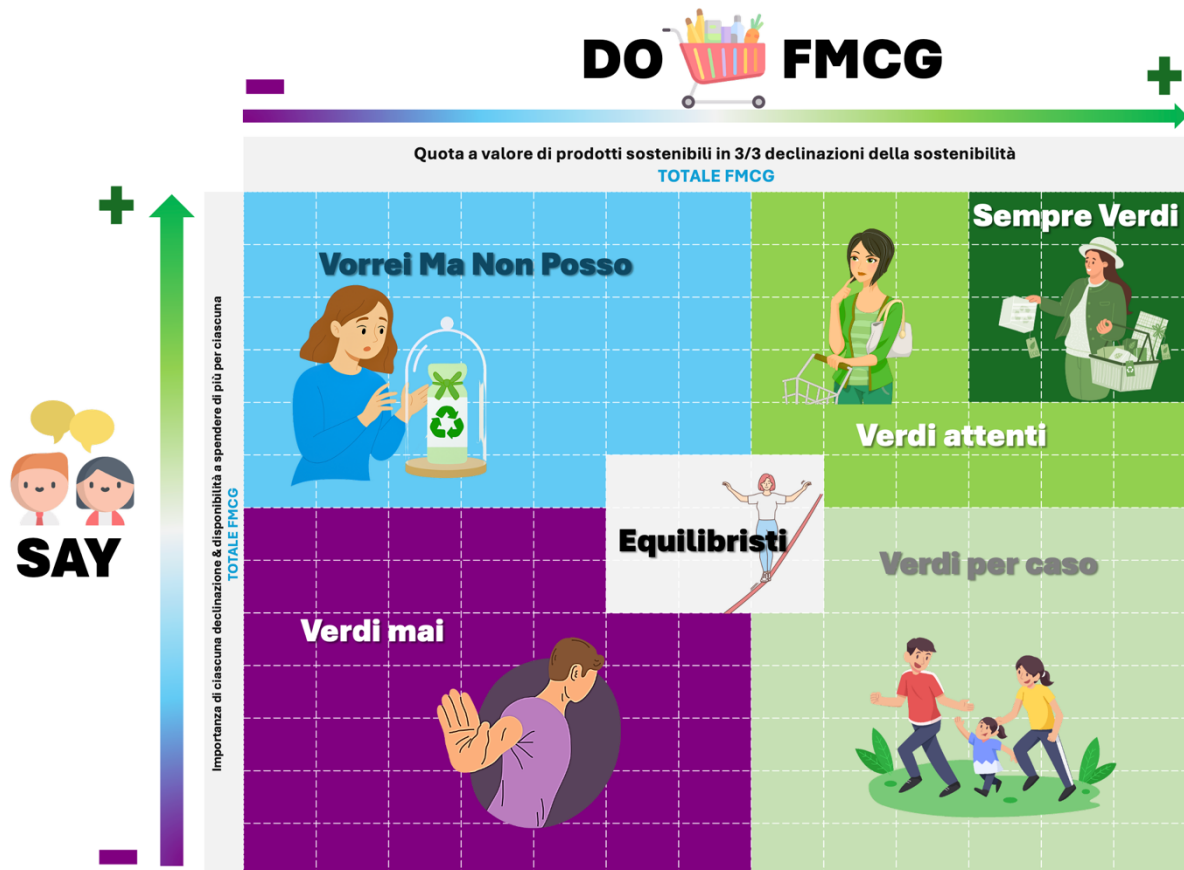


Fonte: Elaborazione dell'autore

Micro-obiettivo 2 - I consumatori sulla base del “dire” e del “fare”

L'interrogazione del Consumer Panel riguardo alla dimensione del "dire" (atteggiamento verso la sostenibilità e intenzioni di acquisto di prodotti sostenibili) e del "fare" (acquisto effettivo di prodotti sostenibili), ha portato all'identificazione di sei cluster di acquirenti (Figura 36).

Figura 36: I sei cluster di acquirenti



Fonte: Elaborazione dell'autore

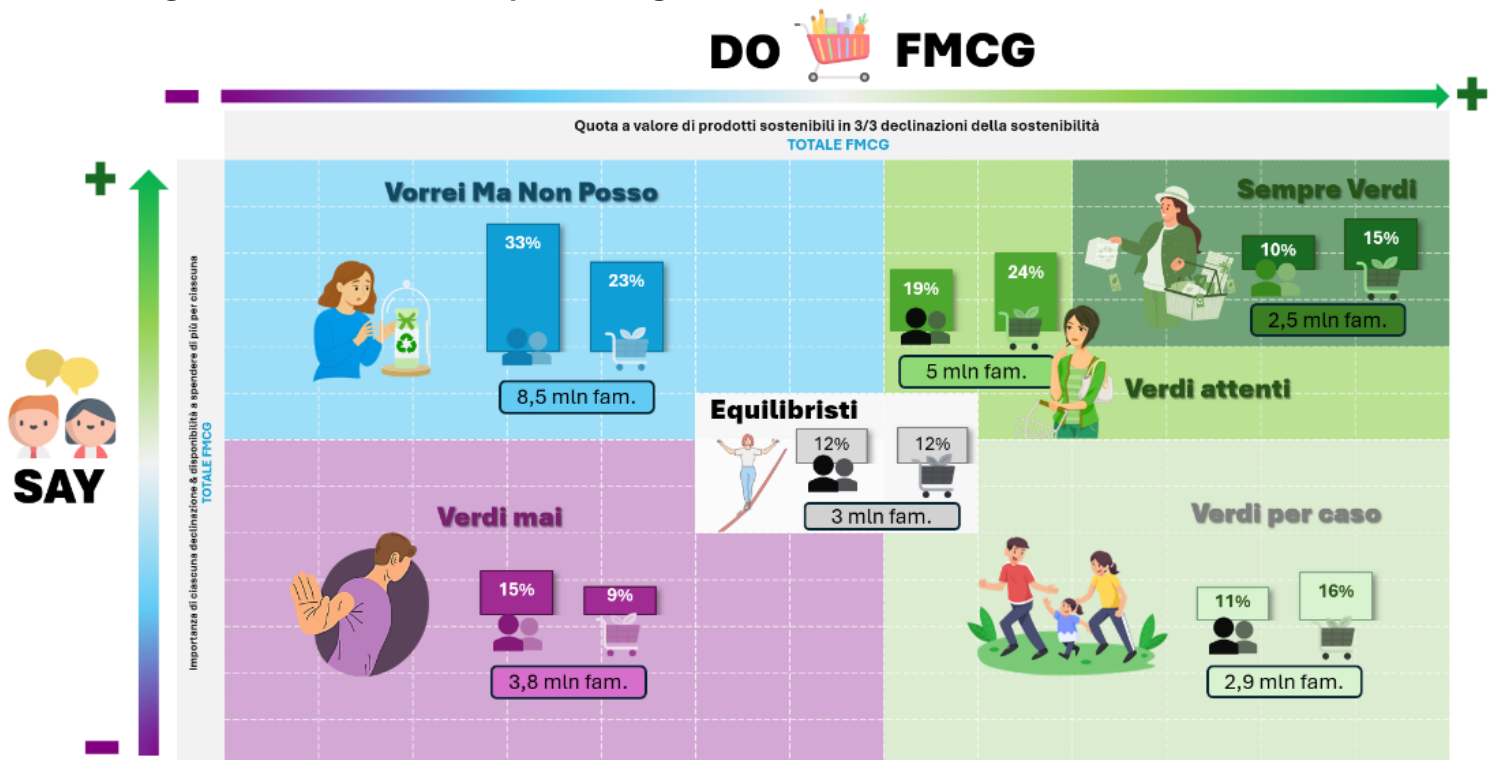
Sull'asse delle x si trova la dimensione del fare, calcolata sulla base della quota a valore di prodotti sostenibili nelle tre declinazioni della sostenibilità; sull'asse delle y invece si trova la dimensione del dire, che si basa su due fattori: l'importanza e la disponibilità a pagare un premium price delle tre aree.

La parte destra della matrice presenta tre gruppi di cluster che acquistano prodotti sostenibili ma con intenzioni diverse: i Sempre Verdi, i Verdi Attendi e i Verdi per Caso. A sinistra della matrice ci sono due cluster che, al contrario, non acquistano prodotti sostenibili: i Vorrei ma non Posso e i Verdi Mai. Al centro si trova un cluster di consumatori

che non prende una chiara posizione nei confronti della sostenibilità. La Figura 37 mostra maggiori informazioni per ciascun cluster:

- I Sempre Verdi rappresentano il 10% della popolazione italiana, ovvero circa 2,5 milioni di famiglie e compiono il 15% della spesa sostenibile;
- I Verdi Attenti sono circa 5 milioni di famiglie italiane e la percentuale di spesa di prodotti sostenibili da loro fatta è del 24%;
- I Verdi per Caso pesano l'11% degli italiani con una spesa sostenibile che raggiunge il 16%;
- Per gli Equilibristi, sia il peso percentuale che la quota di spesa sostenibile si attesta al 12%;
- I Vorrei ma Non posso rappresentano 8,5 milioni di famiglie italiane, con una spesa sostenibile del 23%;
- Infine, i Verdi Mai acquistano il 9% della spesa totale sostenibile, e costituiscono il 15% della popolazione italiana.

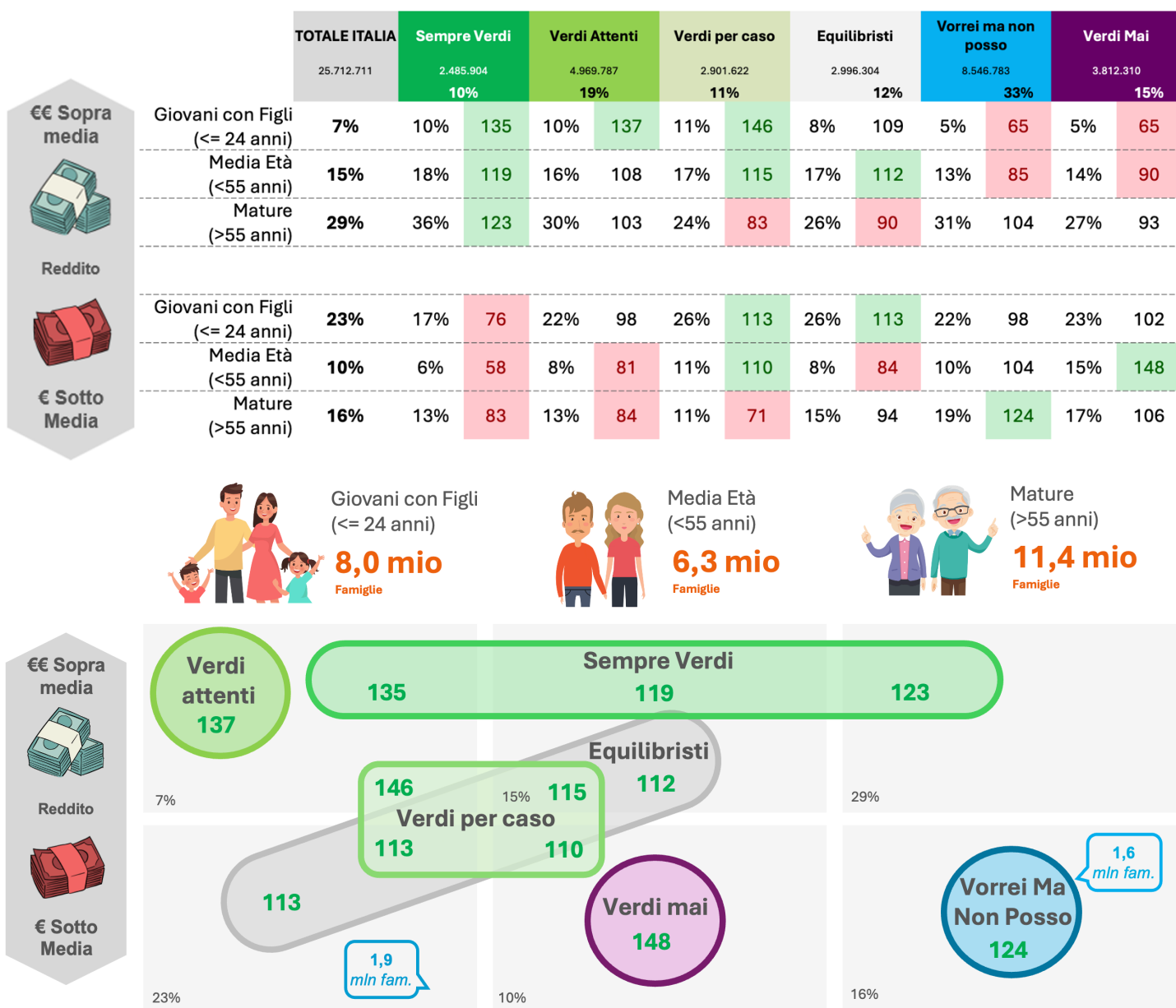
Figura 37 - Quanti sono e quanto valgono i cluster individuati



Fonte: Elaborazione dell'autore

Micro-obiettivo 3 - Le variabili che spiegano le differenze tra i cluster

Figura 38 - Il profilo sociodemografico dei cluster

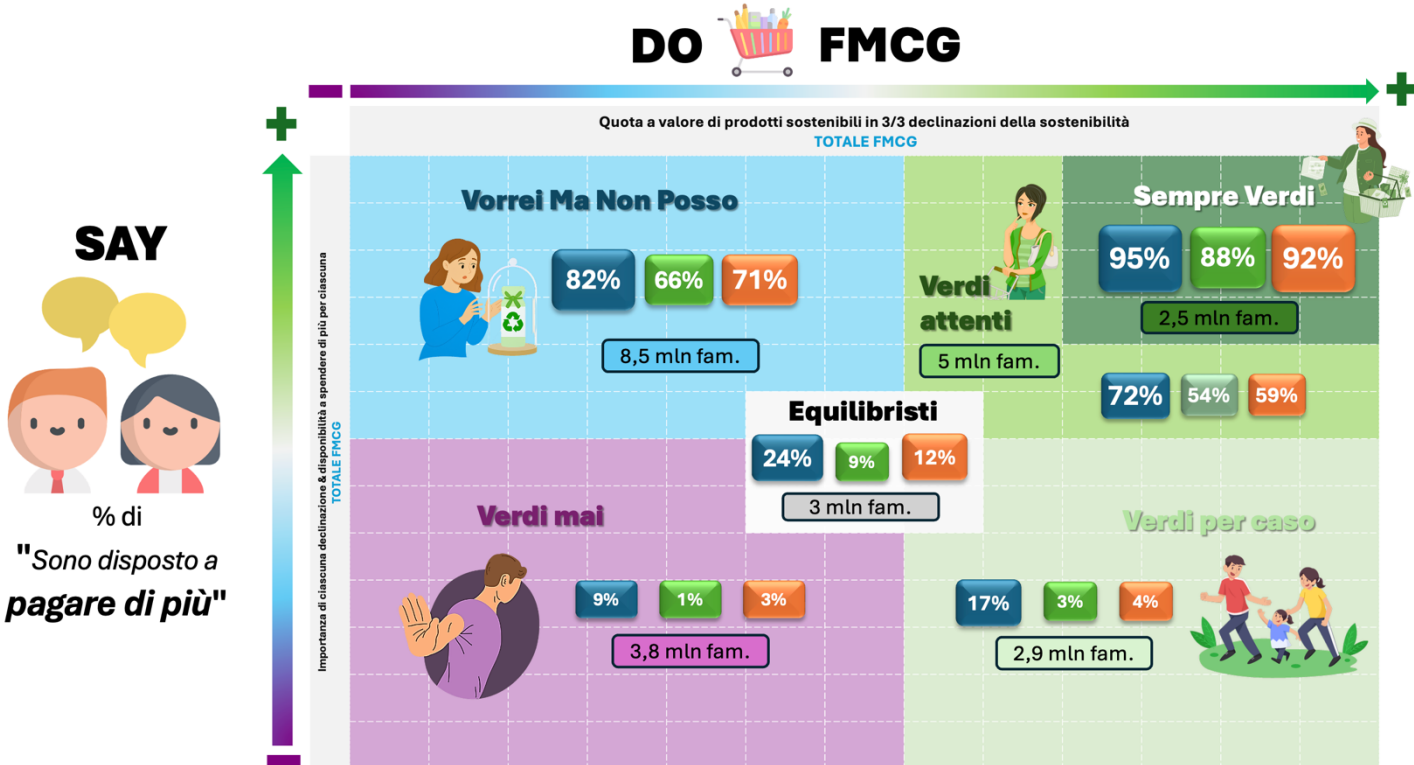


Fonte: Elaborazione dell'autore

Le principali differenze tra i cluster possono essere spiegate da variabili sociodemografiche, ovvero dal tema del reddito, della composizione delle famiglie e dell'età (Figura 38). I Sempre Verdi, i Verdi Attenti rappresentano famiglie con reddito sopra la media, con un indice particolarmente alto tra le famiglie giovani con figli con meno di 24 anni (135 per i Sempre Verdi e 137 per i Verdi Attenti). I Verdi per Caso e gli Equilibristi mostrano una distribuzione più eterogenea, con una quota sotto media nelle

famiglie mature. I Vorrei ma Non posso si caratterizzano per una elevata concentrazione di famiglie con reddito sotto la media, guardando alla loro presenza in termini numerici, nonostante a livello di indice sembrano maggiormente presenti nel cluster delle famiglie mature a basso reddito, risultano più numerosi nel cluster delle famiglie giovani con figli. Infine, i Verdi Mai risultano sotto media in tutti i cluster delle famiglie ad alto reddito, nel basso reddito l'indice più alto si riscontra nel cluster delle famiglie di media età (148).

Figura 39 - Good for Me, Good for Planet, Good for Society: la willingness to pay a premium price nei cluster



Fonte: Elaborazione dell'autore

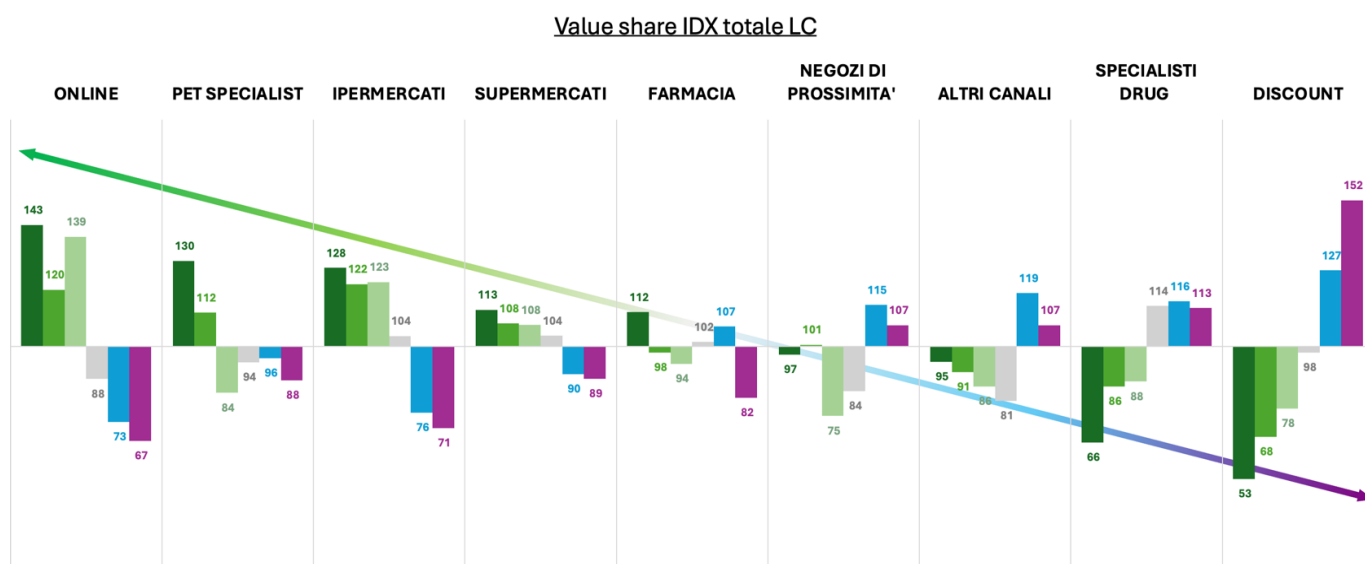
Un'ulteriore analisi che descrive le preferenze dei cluster mostra la disponibilità di ciascun gruppo di consumatori di pagare un *premium price* per ciascuna area della sostenibilità (Figura 39). In questo caso, tutti i cluster, seppur con differenti intensità, mostrano percentuali più elevate per l'area del Good For Me, seguita dal Good For Society e, infine, dal Good For Planet. I Sempre Verdi e i Verdi Attenti si caratterizzano per le percentuali più elevate di willingness to pay in tutte le aree, con valori che superano rispettivamente il 90% e il 70% per il *Good for Me*.

Il cluster Vorrei ma non Posso presenta livelli mediamente alti di disponibilità a pagare di più, compresi tra il 66% e l'82% a seconda dell'area. Gli Equilibrati e i Verdi per Caso mostrano percentuali decisamente inferiori, con valori che oscillano tra il 3% e il 24%. Infine, i Verdi Mai evidenziano la percentuale più ridotta con valori compresi tra l'1% e il 9% nelle tre aree.

Micro-obiettivo 4 - I principali canali e le principali insegne scelte dai cluster

L'analisi condotta attraverso il Consumer Panel ci permette di identificare i canali di acquisto preferiti per ogni target (Grafico 10), così come i negozi che frequentano abitualmente per fare la spesa (Grafico 11).

Grafico 10: I luoghi d'acquisto dei cluster



Fonte: Elaborazione dell'autore

I cluster che acquistano prodotti sostenibili, ovvero i Sempre Verdi, i Verdi Attenti e i Verdi per Caso acquistano principalmente nei canali Online, Pet Specialist, Ipermercati e Supermercati. Al contrario, i Discount, gli Specialisti Drug e Negozi di Prossimità sono i favoriti dei Verdi Mai e dei Vorrei ma Non Posso. Nello specifico, nel canale Online si osservano gli indici più elevati per i Sempre Verdi (143) e i Verdi Per Caso (139), con livelli sopra la media anche per i Verdi Attenti (120). I Pet Specialist registrano indici pari a 130 per i Sempre Verdi e 112 per i Verdi Attenti, mentre i valori dei Verdi per Caso e dei cluster meno orientati alla sostenibilità si collocano al di sotto di 100. Negli Ipermercati si

riscontrano indici superiori alla media per Sempre Verdi (128) e Verdi Attenti (122), con livelli positivi anche per i Verdi Per Caso (123).

I Supermercati mostrano valori più contenuti ma comunque superiori a 100 per i tre cluster sostenibili: Sempre Verdi (113), Verdi Attenti (108) e Verdi Per Caso (108). Nelle Farmacie emergono indici pari a 112 per i Sempre Verdi e 107 per i Vorrei ma Non Posso, mentre gli altri cluster restano al di sotto della soglia media. I Negozi Di Prossimità sono meno preferiti dai Verdi Per Caso (75) e dagli Equilibristi (84), mentre trovano l'approvazione dei Vorrei Ma Non Posso (115). Gli Specialisti Drug riportano indici sotto media per i cluster sostenibili (Sempre Verdi 66, Verdi Attenti 86, Verdi Per Caso 88), mentre i Vorrei Ma Non Posso (116) e i Verdi Mai (113) raggiungono indici superiori a 110. Infine, nei Discount si osservano i valori più bassi per i cluster sostenibili (Sempre Verdi 53, Verdi Attenti 68, Verdi Per Caso 78), contrapposti a valori molto elevati per i Vorrei Ma Non Posso (127) e i Verdi Mai (152).

Il Grafico 11, invece, mostra la distribuzione degli indici di *value share* dei diversi cluster di consumatori all'interno delle principali insegne della distribuzione moderna. I risultati evidenziano come i Sempre Verdi presentino i valori più elevati presso Coop (164) ed Esselunga (156), mantenendo indici superiori a 120 anche nel Gruppo Pam e in Agorà, mentre risultano sotto media con indici inferiori a 100 nei discount, con valori minimi in Eurospin (43), Rewe (40) e MD (33). Un andamento simile, seppur meno marcato, si osserva per i Verdi Attenti, che raggiungono indici pari a 140 in Coop e 142 in Esselunga, ma scendono a livelli inferiori all'80 in diverse insegne del canale discount.

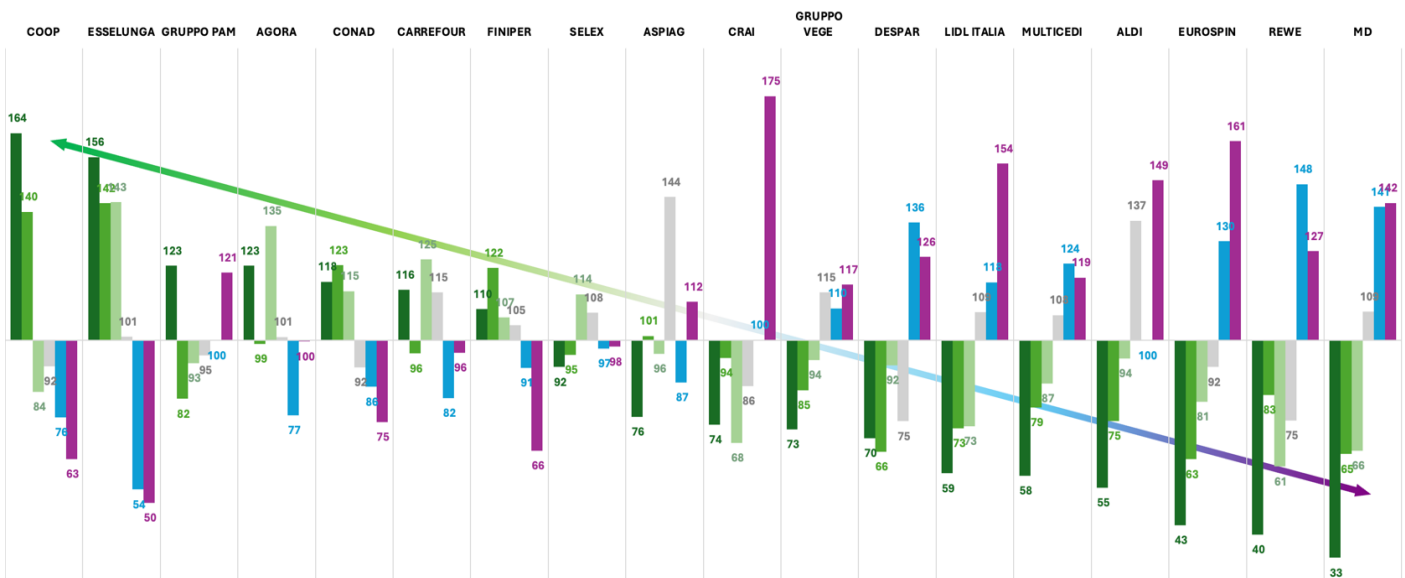
I Verdi per Caso mostrano performance generalmente contenute, con indici leggermente superiori a 100 soltanto in alcune insegne (Esselunga 143, Agorà 135, Carrefour 125 e Selex 114), mentre restano al di sotto della soglia del 100 nella gran parte dei casi.

Gli Equilibristi presentano un andamento disomogeneo, con picchi rilevanti in Aspiag (144) e Aldi (137). I Vorrei ma non Posso risultano invece particolarmente rappresentati nei discount, con indici molto alti in Rewe (148), MD (141) e Despar (136).

Infine, i Verdi Mai raggiungono i valori più alti in Crai (175), Eurospin (161), Lidl (154) e Aldi (149), mentre risultano lontani dalla media in Coop (63) ed Esselunga (50).

Grafico 11: I retailer preferiti dei cluster

Value share IDX totale LC



Fonte: Elaborazione dell'autore

Micro-obiettivo 5 - Un Identikit per ogni cluster

I SEMPRE VERDI

“Precisione” è la parola che descrive il cluster dei Sempre Verdi, si tratta di 2,5 milioni di famiglie in Italia che valgono l’11% del Largo Consumo. I Sempre Verdi sono clienti fedeli e alto spendenti (Indice di Spesa per Consumatore: 114) che tendono a fare la spesa sempre nella stessa insegna, prediligendo il canale Online (143), i Pet Specialist (130), gli Ipermercati (128), i Supermercati (113) e le Farmacie (112). Acquistano principalmente ortofrutta, prodotti *plant based* (anche *ready to eat* come i prodotti della gastronomia vegetale sostitutiva), integratori, prodotti senza lattosio (come i sostitutivi dello yogurt) e senza glutine (ad esempio, la pasta e i surgelati senza glutine). Presentano un indice di spesa dei prodotti con claim “Bio” pari a 218, claim legati alle “Persone” e “Disciplinari di Filiera” pari a 164, e claim “Rich In” nei prodotti alimentari pari a 152. Come visto in precedenza i Sempre Verdi sono famiglie ad alto reddito.

Rispetto agli altri cluster, evitano o cercano di ridurre il consumo di carne (Δ in punti percentuali(pp) rispetto al Totale Italia +15 pp), acquistano prodotti con meno imballaggi

o sfusi (+13pp) e comprano prodotti in formati refill o con possibilità di ricarica (+11pp). Il principale comportamento di consumo che attuano è fare la lavatrice e la lavastoviglie solamente quando sono piene (95% del target, +4pp rispetto al Totale Italia).

Per i Sempre Verdi fare la spesa significa capire meglio cosa si compra e come si consuma ed è una occasione per informarsi su ciò che offre il mercato. Il prezzo non è per loro una determinante dell'acquisto, rispetto al Totale Italia si accorgono meno di quando aumentano i prezzi (-3pp), utilizzano meno i volantini cartacei e digitali con le offerte promozionali (rispettivamente -9pp e -7pp), e tendono a non comprare in diversi punti di vendita per approfittare di tutte le promozioni (-6pp). In store sperimentano nuovi prodotti e leggono attentamente le informazioni contenute sui packaging (71% del target, +17pp rispetto al Totale Italia), il marchio è rilevante per loro, ma riconoscono il valore della marca del distributore e la paragonano al pari della marca industriale (+3pp).

Ampliando l'analisi alle tre aree della sostenibilità, nel GFM i Sempre Verdi sono disposti a cambiare marca principalmente per i prodotti "senza additivi" (53%), "senza zuccheri aggiunti" (51%), "senza parabeni e nichel" (50%), mentre sono disposti a pagare di più soprattutto per i prodotti "senza additivi" e "bio". Richiedono infine una maggiore offerta di prodotti della "cura dei bambini" (+7pp rispetto al Totale Italia) e nei "latticini" (+3pp).

Nell'area del GFP sono disposti a cambiare marca nello specifico per acquistare prodotti "biodegradabili" o "compostabili" (57%) e "senza plastica" o con "plastica ridotta" (54%), prestano particolare attenzione e sono disponibili a pagare di più per i prodotti con determinate "modalità di coltura o allevamento", ad esempio per coltivazioni biologiche, modalità di pesca o allevamento sostenibili. Le categorie in cui è richiesta una maggiore offerta di prodotti del Good For Planet sono il "cura casa" (+5pp) e il "cura persona" (+4pp).

Infine, per quanto riguarda l'anima del GFS, i claim che possono spingere i Sempre Verdi a cambiare marca sono quelli riguardanti il "rispetto degli animali" (59%), il "rispetto dei lavoratori" (55%), la "modalità di coltura o di allevamento" (55%) e l'"italianità" (54%). Nella categoria della carne e del pesce, i Sempre Verdi richiedono maggiori claim del Good For Society.

I Sempre Verdi

CHI SONO

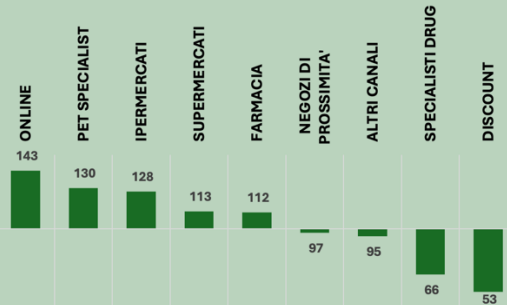
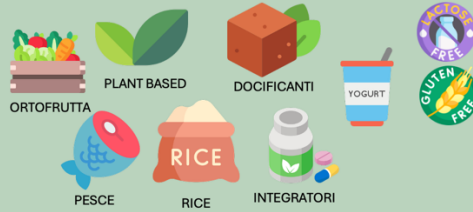


Famiglie mature di **1/2 componenti** con **capacità di spesa sopra media** e una quota alta nel **FOOD ECR**

"Se posso tendo a fare la spesa sempre nella stessa Insegna di super/ipermercati"

Cercano una **sostenibilità olistica**, fatta di **naturalità semplicità** e rispetto dell'ecosistema

COSA E DOVE COMPRANO



PAROLA D'ORDINE

Precisione nella profilazione degli assortimenti



CHI SONO

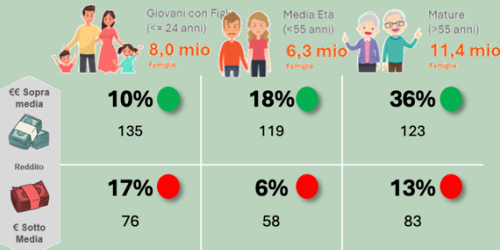
2,5 mln fam (10% Italia)

Valgono **11% LC**

IDX Spent X Buyer **114**

PROFILO SOCIO DEMOGRAFICO

(% Famiglie del target - IDX VS Totale Italia)

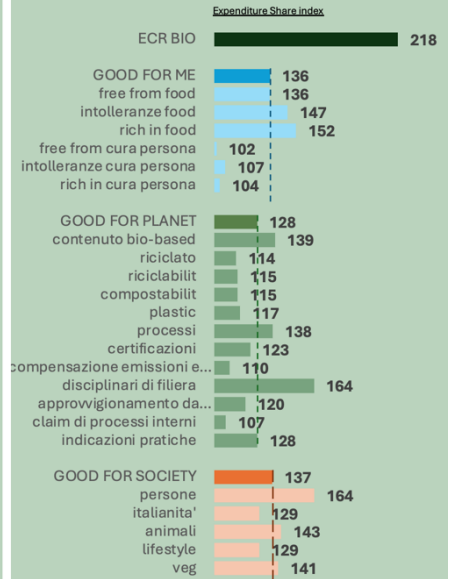


COSA COMPRANO

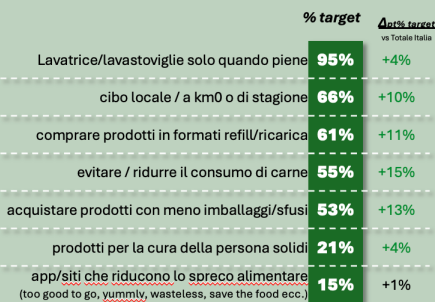
Selezione di categorie con Expenditure Share index >120



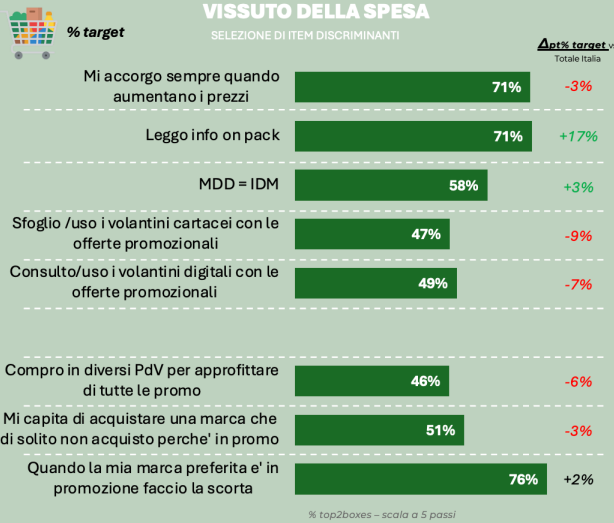
SUSTAINABLE VAL SHARE



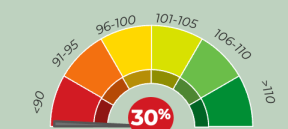
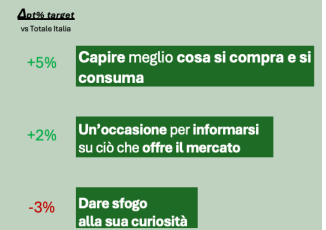
CONSUMI SOSTENIBILI



VISSUTO DELLA SPESA



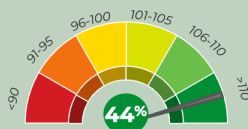
PER ME FARE LA SPESA È...



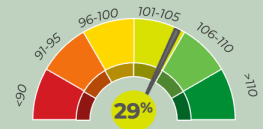
«PREZZO PRIMA DI TUTTO»
Quando scelgo un prodotto per me il prezzo è la cosa più importante



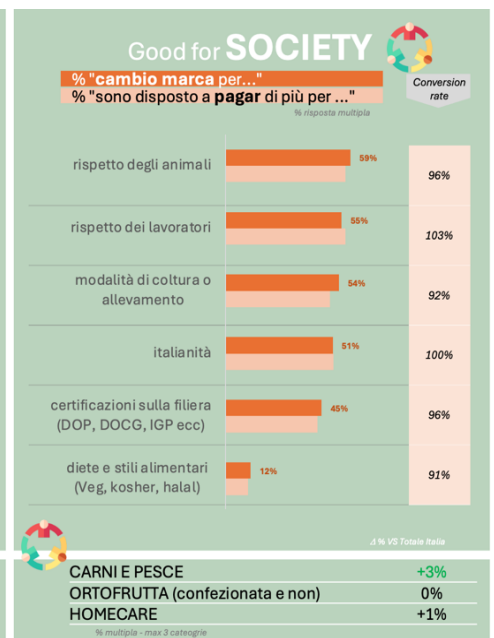
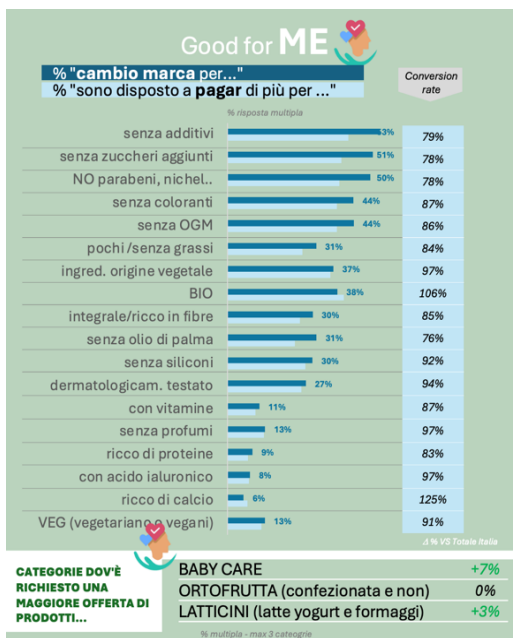
BRAND RELEVANCE
Quando scelgo un prodotto il marchio è veramente importante



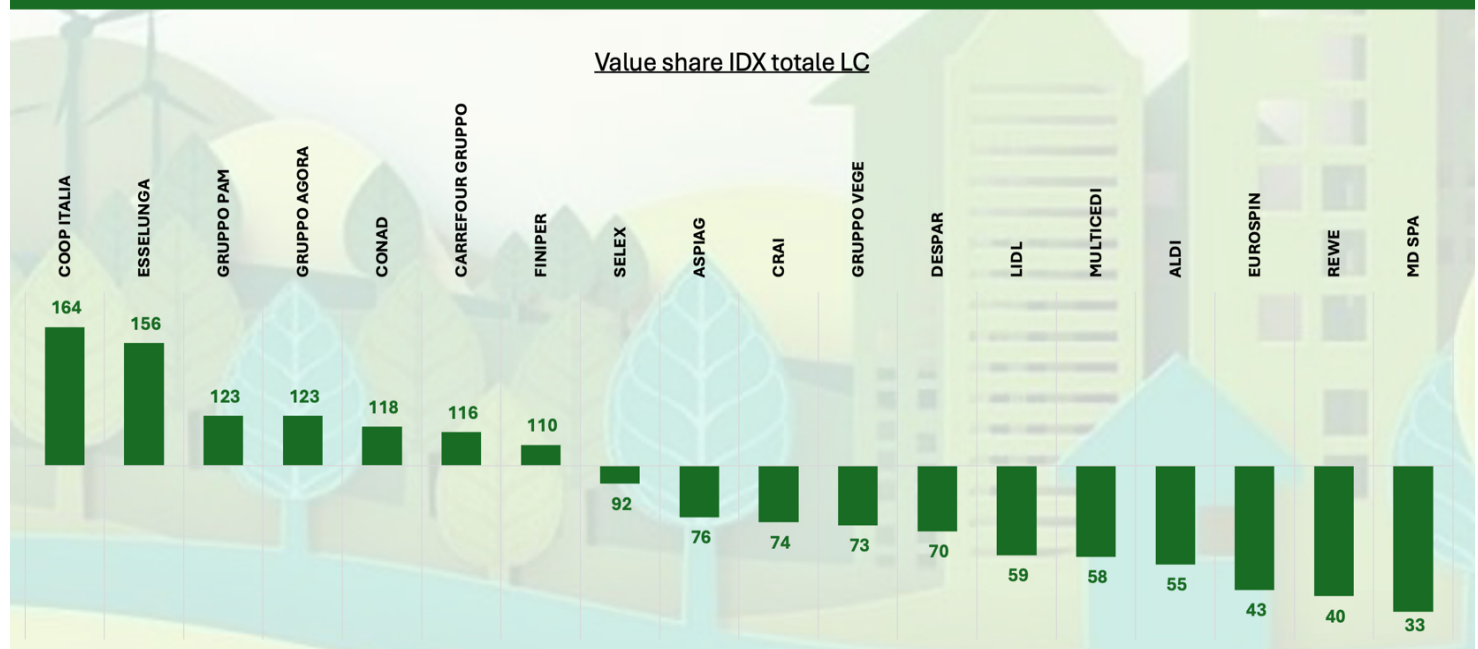
ESPLORATIVITA'
Mi piace sperimentare nuovi prodotti



IMPULSO
Spesso acquisto d'impulso - senza pensarci troppo su



Dove fanno la spesa



I VERDI ATTENTI

I Verdi Attenti sono un cluster di consumatori formato principalmente da famiglie giovani con 2 o 3 componenti e con una disponibilità di reddito sopra la media. Il loro carrello è eterogeneo a causa della presenza di bambini. Prediligono gli ipermercati, e tra le insegne più visitate rispetto alla media si trovano Esselunga (142), Coop Italia (140), Conad (123) e Finiper (122).

La parola chiave che li descrive è "Qualità", si tratta di 5 milioni di famiglie in Italia, che valgono il 20% della spesa di prodotti del Largo Consumo, con un indice di spesa per

consumatore quasi allineato alla media (105). Acquistano sopra la media nazionale gastronomia vegetale sostitutiva (154), pasta senza glutine (151), sostitutivi dello yogurt (147), il kefir (139), cereali (134), yogurt greco (131) e prodotti per la prima infanzia (129).

A livello di claim, acquistano un'alta quota di prodotti biologici. Tra le tre aree della sostenibilità, l'indice più alto si registra nel Good For Society (123), seguito dal Good For Me (121) e dal Good For Planet (118).

Il principale comportamento di consumo che attuano è fare la lavatrice e la lavastoviglie solamente quando sono piene (95% del target, +4pp Δ rispetto al Totale Italia). Rispetto agli altri cluster, i Verdi Attenti comprano cibo locale / a km0 o di stagione (Δ in punti percentuali rispetto al Totale Italia +5pp), evitano o cercano di ridurre il consumo di carne (+5pp) acquistano prodotti con meno imballaggi o sfusi (+4pp), comprano prodotti in formati refill o con possibilità di ricarica (+4pp). Similmente ai Sempre Verdi, in punto di vendita leggono le informazioni contenute sui packaging (+8pp) inoltre, anche per questo cluster fare la spesa significa capire meglio cosa si compra e come si consuma (+5pp) ed è una occasione per informarsi su ciò che offre il mercato (+2pp). Quando trovano la loro marca preferita in promozione fanno la scorta e una percentuale alta di loro (73%), seppure più bassa rispetto al Totale Italia, si accorge di quando aumentano i prezzi. Tuttavia, come menzionato prima, solamente il 39% dei Verdi Attenti afferma che il prezzo è il driver principale dei loro acquisti, infatti, sono più attenti alla scelta del marchio, e difficilmente acquistano d'impulso.

I Verdi Attenti richiedono una maggiore offerta di prodotti del Good For Me nel "cura bambini" e nell'"ortofrutta"; del Good For Planet nel "cura casa"; del Good For Society nell'"ortofrutta", nel "cura casa" e nel "cura persona". Si dichiarano, inoltre, maggiormente disponibili a cambiare marca per i prodotti dell'ultima area menzionata, nello specifico per i prodotti "italiani" e prodotti che "rispettano gli animali" e i "lavoratori". Alto interesse anche per i prodotti con certificazioni sulla filiera, ad esempio "DOP, DOCG e IGP", per i quali si dimostrano disposti a pagare di più. Risultati simili per gran parte dei claim legati al "Free From" (ad esempio, senza additivi, senza zuccheri aggiunti, senza parabeni, senza coloranti) che presentano alti tassi di conversione sulla base della disponibilità a cambiare marca e a pagare un prezzo premium.

I Verdi Attenti

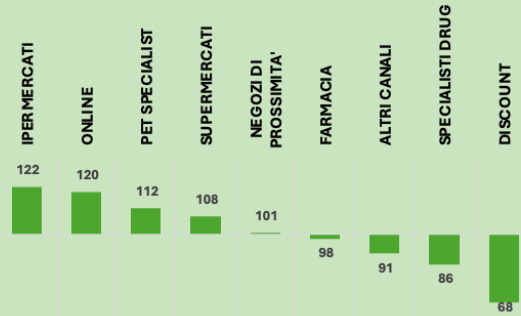
CHI SONO



Famiglie con **2/3 componenti** e disponibilità di **reddito sopra media** con un **carrello più eterogeneo** per la **presenza di bambini**

"Quando scelgo un prodotto per me la Qualità e' la cosa più importante"

COSA COMPRANO



PAROLA D'ORDINE

Qualità sostenibile



CHI SONO

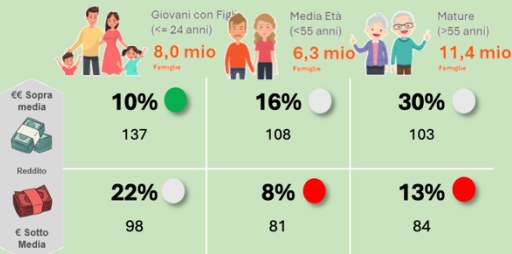
5 mln fam (19% Italia)

Valgono **20% LC**

IDX Spent X Buyer **105**

PROFILO SOCIO DEMOGRAFICO

(% Famiglie del target - IDX VS Totale Italia)



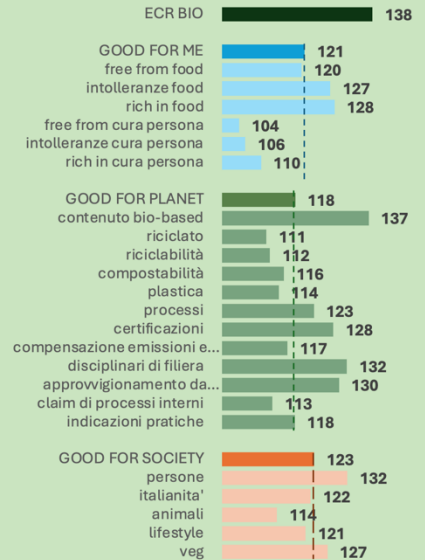
COSA COMPRANO

Selezione di categorie con Expenditure Share index >120

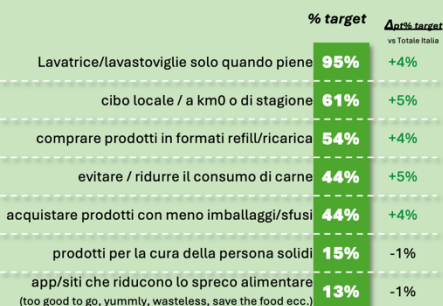


SUSTAINABLE VAL SHARE

Expenditure Share index

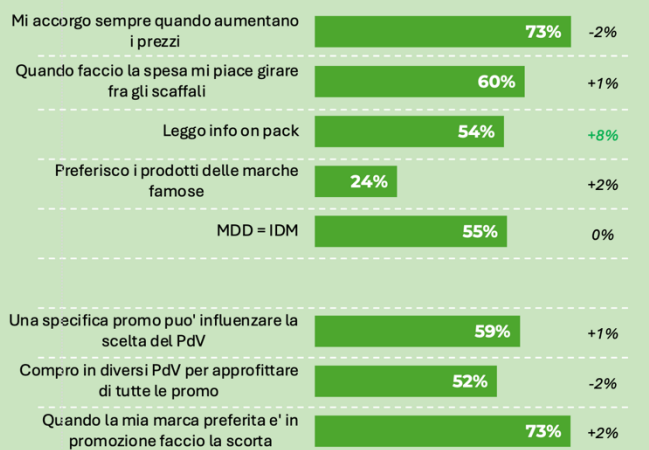


CONSUMI SOSTENIBILI



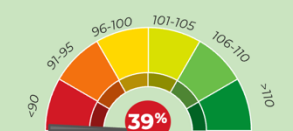
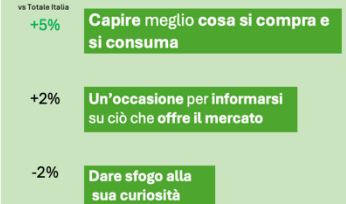
VISSUTO DELLA SPESA

SELEZIONE DI ITEM DISCRIMINANTI

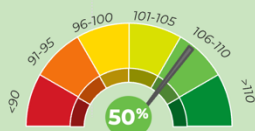


PER ME FARE LA SPESA È....

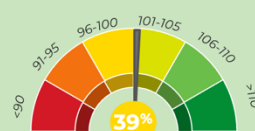
Delta target vs Totale Italia



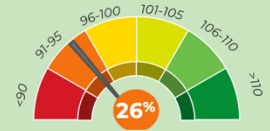
«PREZZO PRIMA DI TUTTO»
Quando scelgo un prodotto per me il prezzo è la cosa più importante



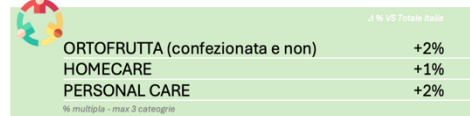
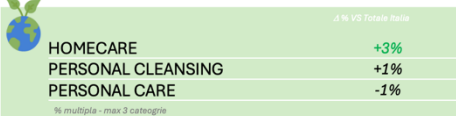
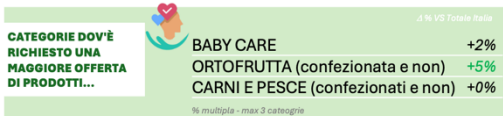
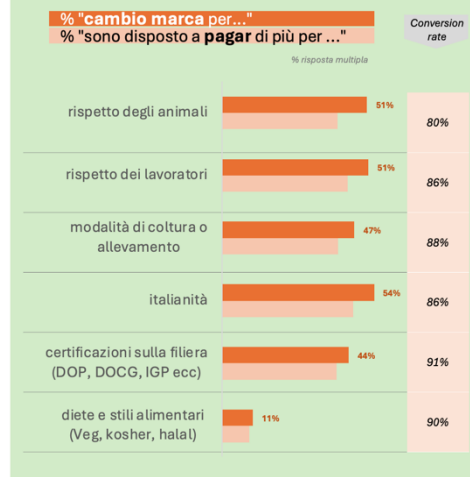
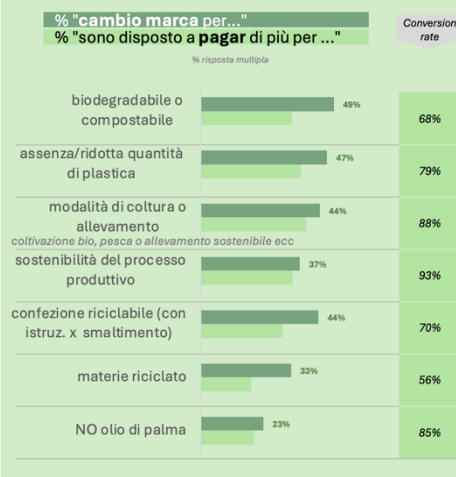
BRAND RELEVANCE
Quando scelgo un prodotto il marchio è veramente importante



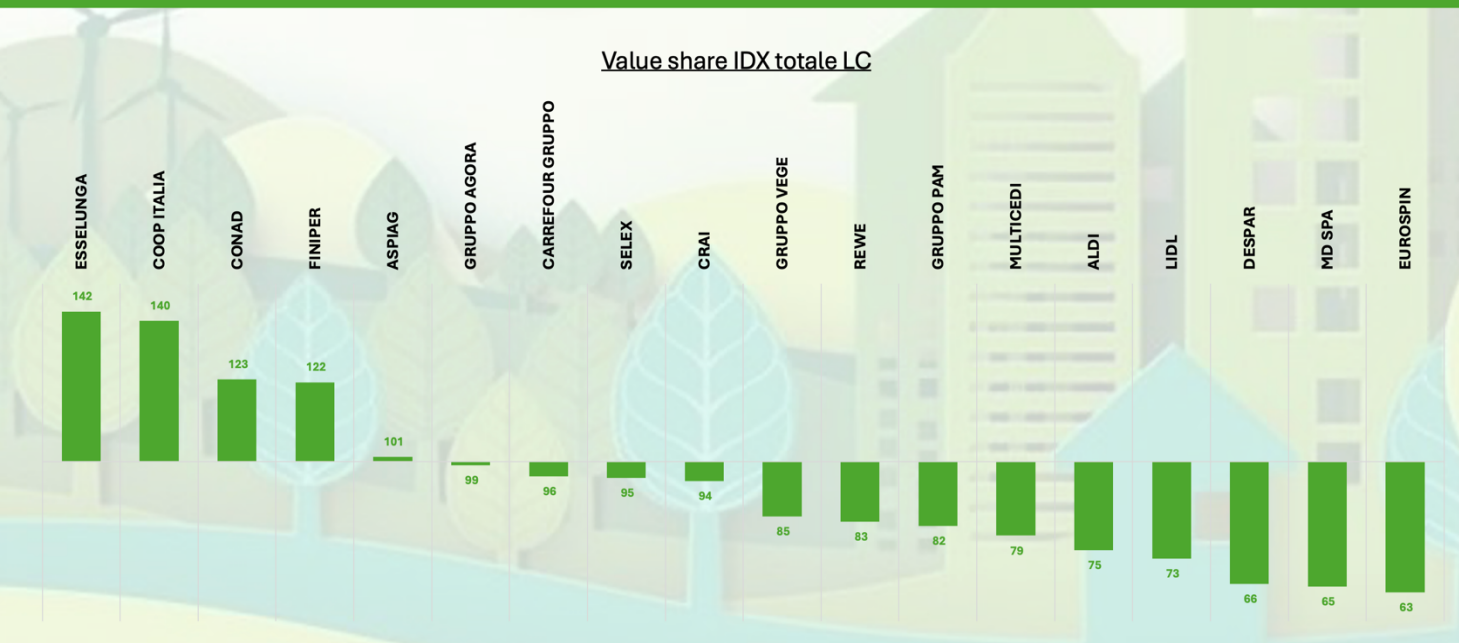
ESPLORATIVITÀ
Mi piace sperimentare nuovi prodotti



IMPULSO
Spesso acquisto d'impulso - senza pensarci troppo su



Dove fanno la spesa



I VERDI PER CASO

Il terzo cluster che si caratterizza per acquisti sostenibili è rappresentato dai Verdi per Caso. Quasi tre milioni di famiglie (11% della popolazione italiana), principalmente di grandi dimensioni e di età inferiore ai 55 anni, sia ad alto che a basso reddito, che si dichiarano lontani dalla sostenibilità, ma che in punto di vendita acquistano prodotti sostenibili. La loro parola d'ordine è "Praticità".

La presenza di bambini li porta ad acquistare, rispetto alla media, principalmente alimenti per bambini (indice 196). Acquistano inoltre molti prodotti legati ai claim "Free

From” (132) e “Intolleranze” (140), ad esempio surgelati “senza glutine” (185) e snack ai cereali “senza glutine” (158). Rispetto ai primi due cluster, i Verdi per Caso acquistano molta carne e latticini, con un acquisto superiore alla media di prodotti senza lattosio. Spesa sopra la media per il claim “contenuto bio-based” (166).

Rispetto al totale Italia, per i Verdi per Caso fare la spesa è un dovere sempre più noioso (+5pp Δ rispetto al Totale Italia) e uno spreco di tempo (+4pp), infatti, mentre fa la spesa gli piace meno girare tra gli scaffali (-7pp). Tutti i comportamenti sostenibili indagati sono svolti in una misura percentuale molto inferiore rispetto alla media, tra questi acquistare cibo locale / km0 o di stagione (-17pp), comprare prodotti in formati refill / ricarica (-14pp), evitare o ridurre il consumo di carne (-13pp), acquistare prodotti con meno imballaggi o sfusi (-18pp). Il presente cluster è attento al prezzo e raramente acquista d’impulso. In store il marchio è mediamente rilevante e non ama esplorare nuovi prodotti, anche se potrebbe acquistare una marca sconosciuta per approfittare di una promozione (54% dei rispondenti).

I Verdi per Caso sono maggiormente disposti a cambiare marca per i prodotti che privilegiano la sostenibilità individuale, ad esempio per i prodotti “senza additivi”, “senza zuccheri aggiunti”, “senza parabeni” e “senza coloranti”. Considerando la sostenibilità ambientale cambierebbero marca per prodotti con una confezione riciclabile che indichi le istruzioni per il corretto smaltimento. Infine, il 41% dei Verdi per Caso cambierebbe marca per i prodotti con “certificazioni italiane”.

Per i loro acquisti, rispetto al Totale Italia, i Verdi per Caso prediligono gli ipermercati (123), il canale online (120), i pet specialist (112) e i supermercati (108), mentre sono più distanti dai discount (68) e dagli specialisti drug (86). Le insegne dove maggiormente spendono sono Esselunga (*Value Share Index*: 143), il Gruppo Agorà (135) e il Gruppo Carrefour (125).

I Verdi Per Caso

CHI SONO



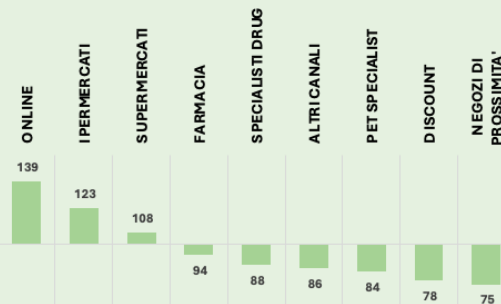
Sono le **famiglie più numerose** col **peso più importante del LCC**

Attente a **prezzi** e promozioni
Meno brand sensitive

"La spesa è un dovere sempre più noioso" e "Tendo a comprare sempre gli stessi prodotti"

Sostenibilità = **Good for ME**

COSA COMPRANO



PAROLA D'ORDINE

PRATICITÀ SOSTENIBILE



CHI SONO

2,9 mln fam (11% Italia)

Valgono **13% LC**

IDX Spent X Buyer **117**

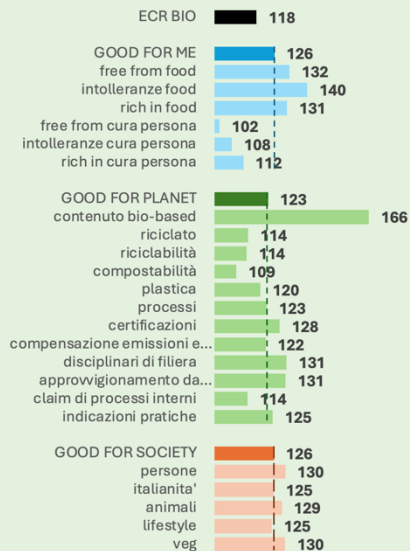
COSA COMPRANO

Selezione di categorie con Expenditure Share index >120



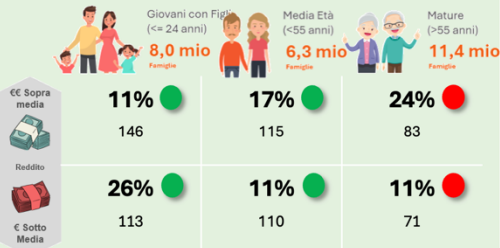
SUSTAINABLE VAL SHARE

Expenditure Share index



PROFILO SOCIO DEMOGRAFICO

(% Famiglie del target - IDX VS Totale Italia)



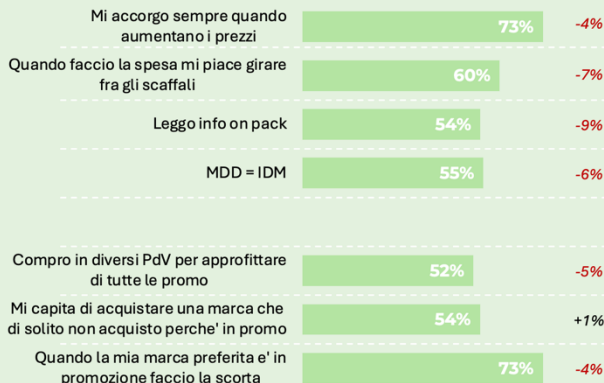
CONSUMI SOSTENIBILI



% target

VISSUTO DELLA SPESA

SELEZIONE DI ITEM DISCRIMINANTI



% top2boxes - scala a 5 passi



PER ME FARE LA SPESA È...

Delta target vs Totale Italia

-9%

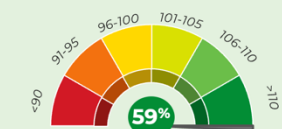
Capire meglio cosa si compra e si consuma

+5%

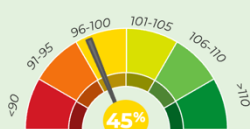
Un dovere sempre più noioso

+4%

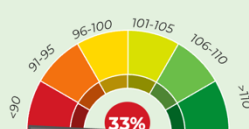
Uno spreco di tempo necessario



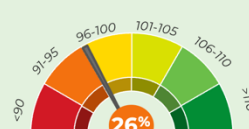
«PREZZO PRIMA DI TUTTO»
Quando scelgo un prodotto per me il prezzo è la cosa più importante



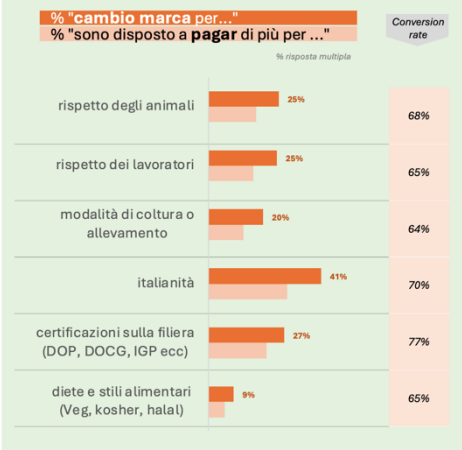
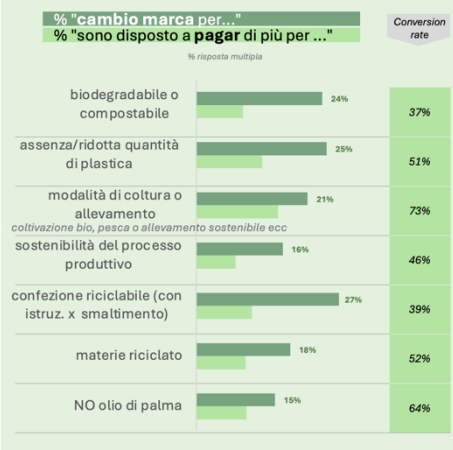
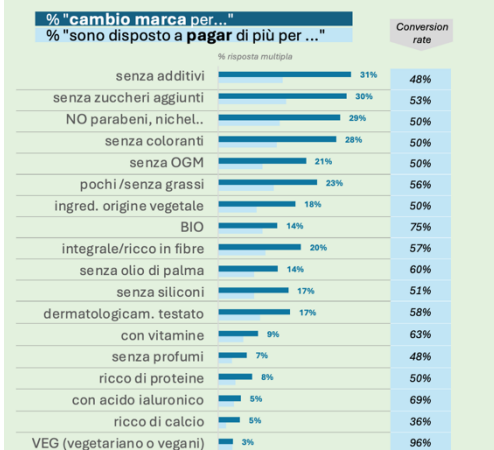
BRAND RELEVANCE
Quando scelgo un prodotto il marchio è veramente importante



ESPLORATIVITA'
Mi piace sperimentare nuovi prodotti



IMPULSO
Spesso acquisto d'impulso - senza pensarci troppo su



CATEGORIE DOVE' RICHIESTO UNA MAGGIORE OFFERTA DI PRODOTTI...

ORTOFRUTTA (confezionata e non)	-3%
CARNI E PESCE (confezionati e non)	0%
BABY CARE	-4%

% multipla - max 3 categorie

CATEGORIE DOVE' RICHIESTO UNA MAGGIORE OFFERTA DI PRODOTTI...

HOME CARE	-8%
PERSONAL CLEANSING	-5%
PERSONAL CARE	-2%

% multipla - max 3 categorie

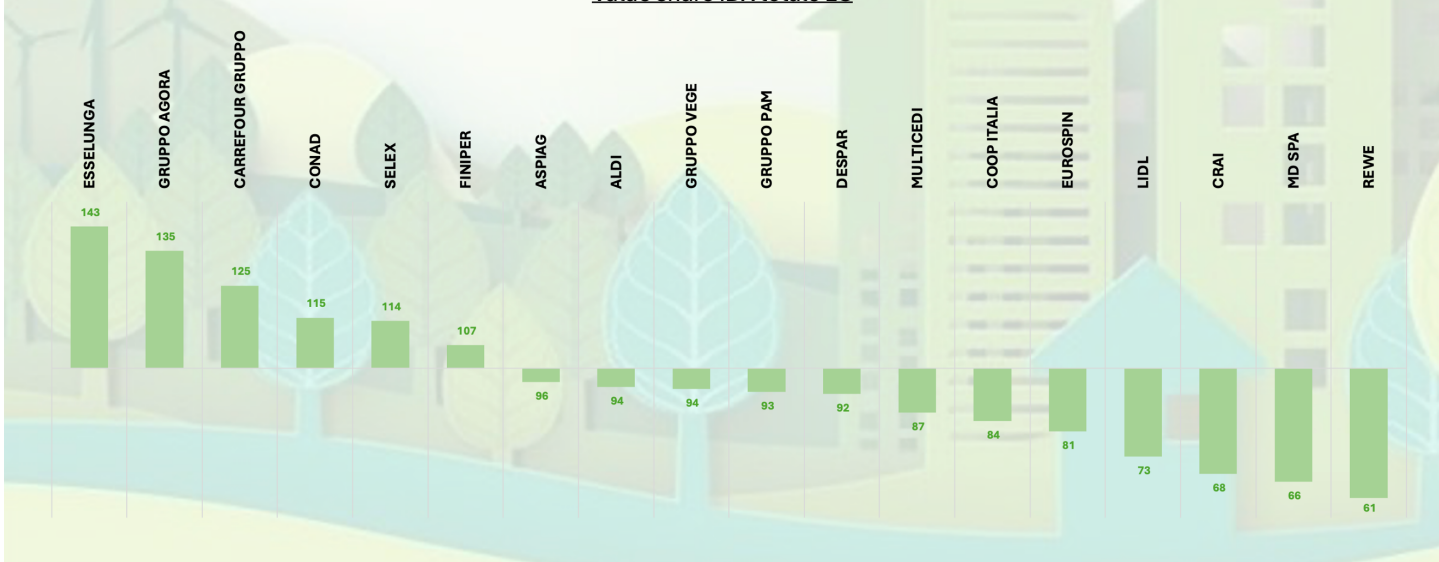
CATEGORIE DOVE' RICHIESTO UNA MAGGIORE OFFERTA DI PRODOTTI...

CARNI E PESCE (confezionati e non)	0%
ORTOFRUTTA (confezionata e non)	-4%
PRODOTTI PER ANIMALI	+1%

% multipla - max 3 categorie

Dove fanno la spesa

Value share IDX totale LC



GLI EQUILIBRISTI

Gli equilibristi rappresentano un cluster di mezzo, posizionati esattamente al centro della mappa si caratterizzano per non prendere una chiara posizione né in fase dichiarativa né sul momento della decisione. Parola d'ordine: Credibilità.

Gli equilibristi sono 3 milioni di famiglie (12% della popolazione italiana) che pesano il 12% sul totale del Largo Consumo e rappresentano il peso più importante nel Cura Persona; infatti, il canale in cui spendono maggiormente rispetto al Totale Italia è quello degli specialisti drug. Il loro indice di spesa individuale è quasi allineato perfettamente

alla media (103). Dal punto di vista sociodemografico sono principalmente individui ad alto reddito di media età (112), e a basso reddito con figli di età inferiore ai 24 anni (113).

Tra i prodotti più acquistati si trovano gli snack (yogurt bicompartimentale, biscotti all'uovo, fuori pasto salati), gli alcolici (vino doc e docg, vino igpt e igp e vino comune italiano) e prodotti per sportivi (integratori liquidi, alimentazione sportiva, integratori). Rispetto alla Totale Italia presentano un indice sopra la media anche per i prodotti del cura persona, nello specifico prodotti per la cura dei capelli, cosmetica e per la prima infanzia.

Rispetto ai claim legati alla sostenibilità si posizionano allineati alla media, con indici leggermente sopra media per i claim legati al cura persona, come il “free from” (106), le “intolleranze” (109) e il “rich in” (105). Nell'area del Good For Me vorrebbero una maggiore offerta di prodotti relativa al cura casa (+3pp Δ rispetto al Totale Italia) e al cura persona (+3pp), mentre tra i diversi claim relativi a quest'anima sarebbero disposti a cambiare marca per un prodotto senza o con una quantità ridotta di plastica (36% dei rispondenti), per prodotti biodegradabili o compostabili (31%), o con confezione riciclabile (31%). Anche in questo cluster, il claim che più farebbe considerare uno *switch* della marca è relativo all'italianità dei prodotti (48%).

A livello di comportamenti sostenibili, si differenziano dagli altri cluster per una minore tendenza ad acquistare prodotti con meno imballaggi o sfusi (-13pp Δ rispetto al Totale Italia) prodotti locali / a km0 o di stagione (-9pp) e in formato refill or ricarica (-7pp). Durante la spesa, similmente ai Verdi per Caso leggono meno le informazioni contenute sul packaging (-13pp), nonostante un'incidenza minore rispetto al Totale Italia, il 72% degli equilibristi si accorge sempre dell'aumento dei prezzi, e il 70% fa la scorta della marca preferita quando in promozione. Ecco che, nuovamente, il prezzo si rivela il driver primario nel momento della spesa, nonostante una tendenza superiore alla media a cedere agli acquisti d'impulso.

Gli Equilibrati

CHI SONO

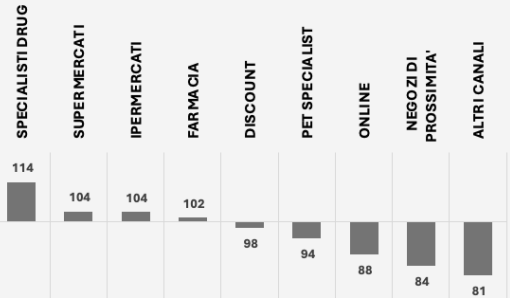


Famiglie con figli col peso più importante nel Cura Persona

"Quando scelgo un prodotto per me la Marca **non** e' importante"

Sostenibilità: "Non credo che le Aziende siano davvero capaci di garantire quello che promettono"

COSA COMPRANO



PAROLA D'ORDINE

Credibilità



CHI SONO

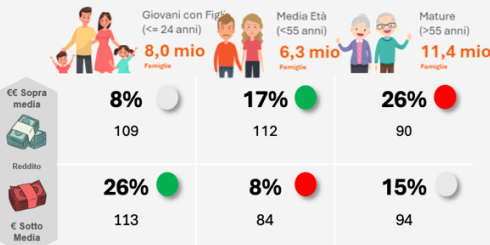
3 mln fam (12% Italia)

Valgono 12% LC

IDX Spent X Buyer 103

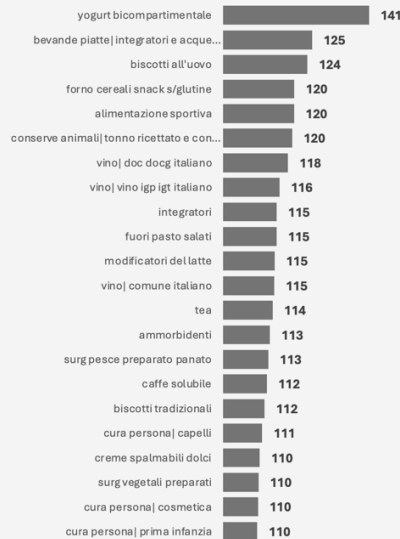
PROFILO SOCIO DEMOGRAFICO

(% Famiglie del target - IDX VS Totale Italia)



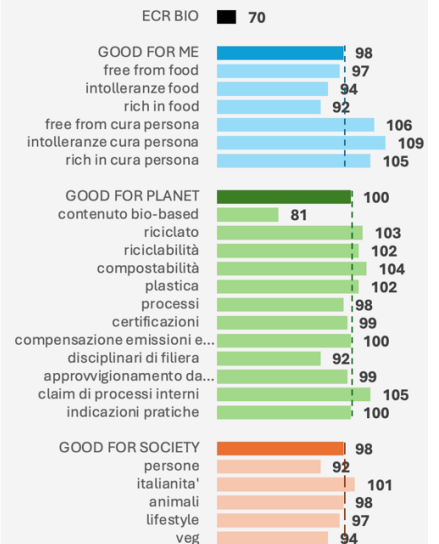
COSA COMPRANO

Selezione di categorie con Expenditure Share index >110



SUSTAINABLE VAL SHARE

Expenditure Share index



CONSUMI SOSTENIBILI



% target

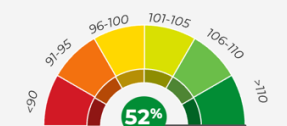
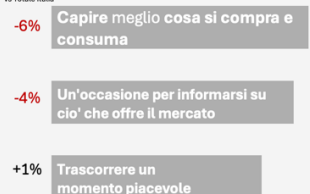
VISSUTO DELLA SPESA

SELEZIONE DI ITEM DISCRIMINANTI



PER ME FARE LA SPESA È...

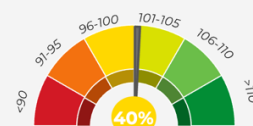
Delta% target vs Totale Italia



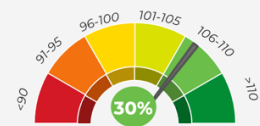
«PREZZO PRIMA DI TUTTO»
Quando scelgo un prodotto per me il prezzo è la cosa più importante



BRAND RELEVANCE
Quando scelgo un prodotto il marchio è veramente importante

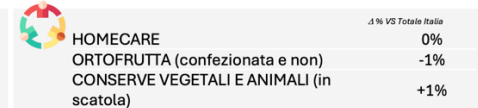
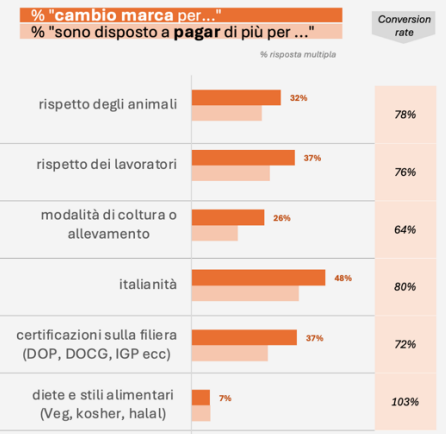
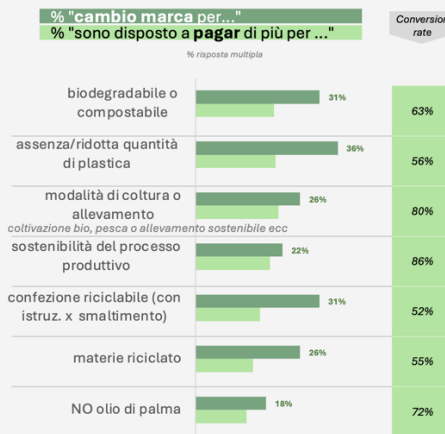


ESPLORATIVITA'
Mi piace sperimentare nuovi prodotti



IMPULSO
Spesso acquisto d'impulso - senza pensarci troppo su

TOP2BOXES su differenziale semantico a 4 passi indice VS totale Italia



Dove fanno la spesa

Value share IDX totale LC



I VORREI MA NON POSSO

Opposti ai Verdi per Caso, i Vorrei ma non Posso si caratterizzano per una bassa quota di prodotti sostenibili, nonostante una elevata sensibilità dichiarata nei confronti della sostenibilità. Per descriverli in una sola parola si userebbe “accessibilità”.

Con un indice sopra la media per gli acquisti nei discount, i Vorrei ma non Posso sono principalmente famiglie giovani con figli e famiglie mature (over 55) con una limitata capacità di acquisto. Rappresentando il cluster più numeroso (8,5 milioni di famiglie), valgono il 30% del Largo Consumo italiano, nonostante abbiano un indice di spesa individuale sotto media (91).

Tra le categorie con un indice di spesa superiore alla media si trovano aperitivi (127), birre (125), ammorbidenti (120), champagne e spumanti (120), vino comune e igt / igt (119).

La loro quota di acquisti effettivi di prodotti con claim sostenibili è sotto media per tutti i claim considerati nell'analisi, con un picco di 98 per i claim free from legati al cura persona. Considerando però le loro intenzioni dichiarate, circa la metà del cluster si dichiara disponibile a cambiare marca preferita per i prodotti italiani (52% dei rispondenti del cluster), prodotti che rispettano gli animali (51%) e i lavoratori (51%), prodotti che non hanno plastica o la hanno in quantità ridotta (46%), senza additivi (45%), biodegradabili o compostabili (43%).

A livello del dichiarato, i Vorrei ma Non Posso si avvicinano ai cluster presentati inizialmente per il vissuto della spesa e della sostenibilità. Dichiarano infatti di acquistare prodotti con meno imballaggi o sfusi (+11pp Δ rispetto al Totale Italia), prodotti locali o a km0 o di stagione (+10pp) e prodotti in formato refill o ricarica (+7pp). La spesa rappresenta per loro un momento in cui capire meglio cosa si compra e come si consuma (+4pp), infatti il cluster tende a leggere le informazioni presentate sui prodotti (+5pp), e un momento di relax senza stress (+3pp). Nonostante la maggior parte del cluster dichiara che il prezzo non è la cosa più importante, si distinguono per un elevato utilizzo di volantini sia cartacei (+6pp) che digitali (+4pp), per accorgersi dell'aumento dei prezzi (+5pp) e per l'acquisto in diversi punti di vendita per approfittarsi di tutte le promozioni (+6pp).

In store, il 65% dei Vorrei ma non Posso gira volentieri tra gli scaffali, e il 41% dei Vorrei afferma di provare piacere a sperimentare nuovi prodotti, nonostante la rilevanza del marchio risulti sopra la media.

Tra i discount più frequentati si trovano Rewe, MD SpA, Eurospin e Lidl, al contrario, lontani dalle preferenze dei Vorrei ma non Posso si trovano Esselunga, Coop Italia, il Gruppo Agorà e il Gruppo Carrefour.

I Vorrei Ma Non Posso

CHI SONO

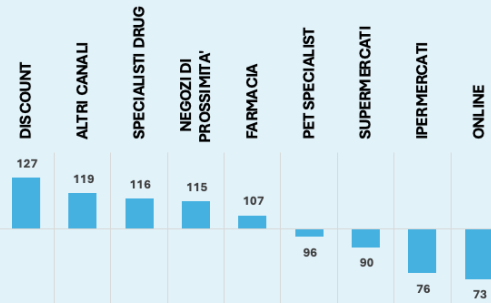


Famiglie **mature** con **limitata capacità di spesa** col peso più importante del **Freschissimo NOEAN** Cercano la Qualità mediata dalla promo

"Compro in diversi punti vendita per approfittare di tutte le promozioni"

Sostenibilità: **Good for ME**

COSA COMPRANO



PAROLA D'ORDINE

ACCESSIBILITÀ



CHI SONO

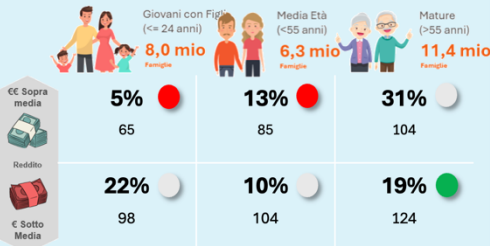
8,5 mln fam (33% Italia)

Valgono **30% LC**

IDX Spent X Buyer **91**

PROFILO SOCIO DEMOGRAFICO

(% Famiglie del target - IDX VS Totale Italia)



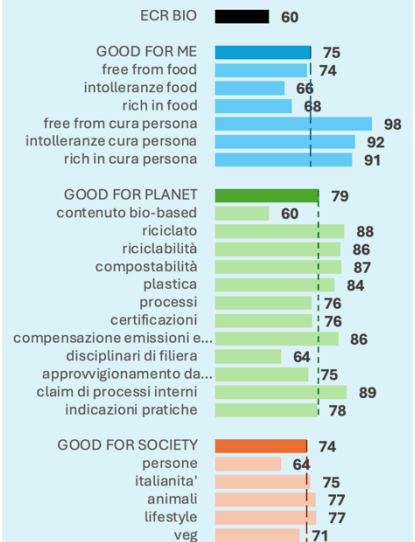
COSA COMPRANO

Selezione di categorie con Expenditure Share Index >110



SUSTAINABLE VAL SHARE

Expenditure Share Index



CONSUMI SOSTENIBILI



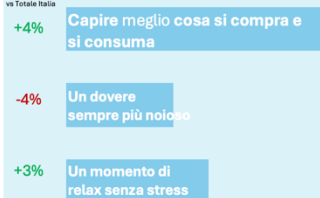
VISSUTO DELLA SPESA

SELEZIONE DI ITEM DISCRIMINANTI



PER ME FARE LA SPESA È....

Delta target vs Totale Italia



«PREZZO PRIMA DI TUTTO»
Quando scelgo un prodotto per me il prezzo è la cosa più importante



BRAND RELEVANCE
Quando scelgo un prodotto il marchio è veramente importante

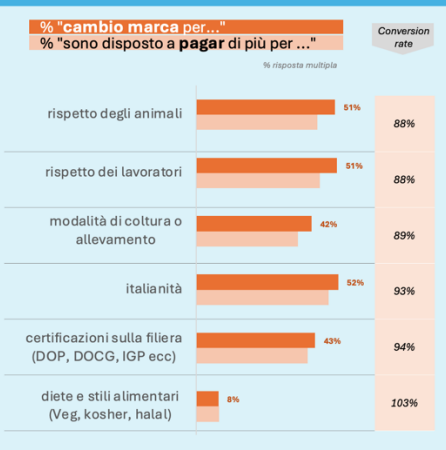
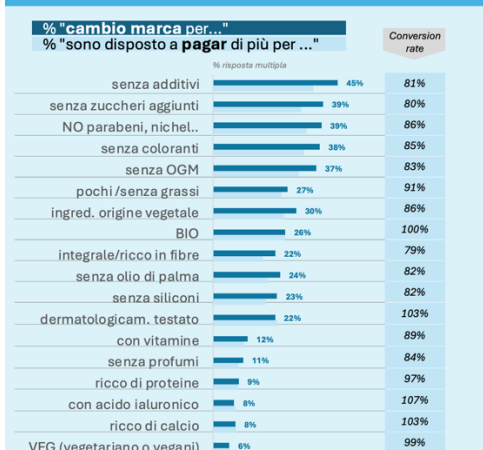


ESPLORATIVITA'
Mi piace sperimentare nuovi prodotti



IMPULSO
Spesso acquisto d'impulso - senza pensarci troppo su

TOP2BOXES su differenziale semantico a 4 passi indice VS totale Italia



CATEGORIE DOV'È RICHIESTA UNA MAGGIORE OFFERTA DI PRODOTTI...

Δ % VS Totale Italia

BABY CARE	+1%
ORTOFRUTTA (confezionata e non)	+1%
CARNI E PESCE (confezionati e non)	0%

% multipla - max 3 categorie

HOME CARE

Δ % VS Totale Italia

HOME CARE	0%
PERSONAL CLEANSING	+1%
PERSONAL CARE	+1%

% multipla - max 3 categorie

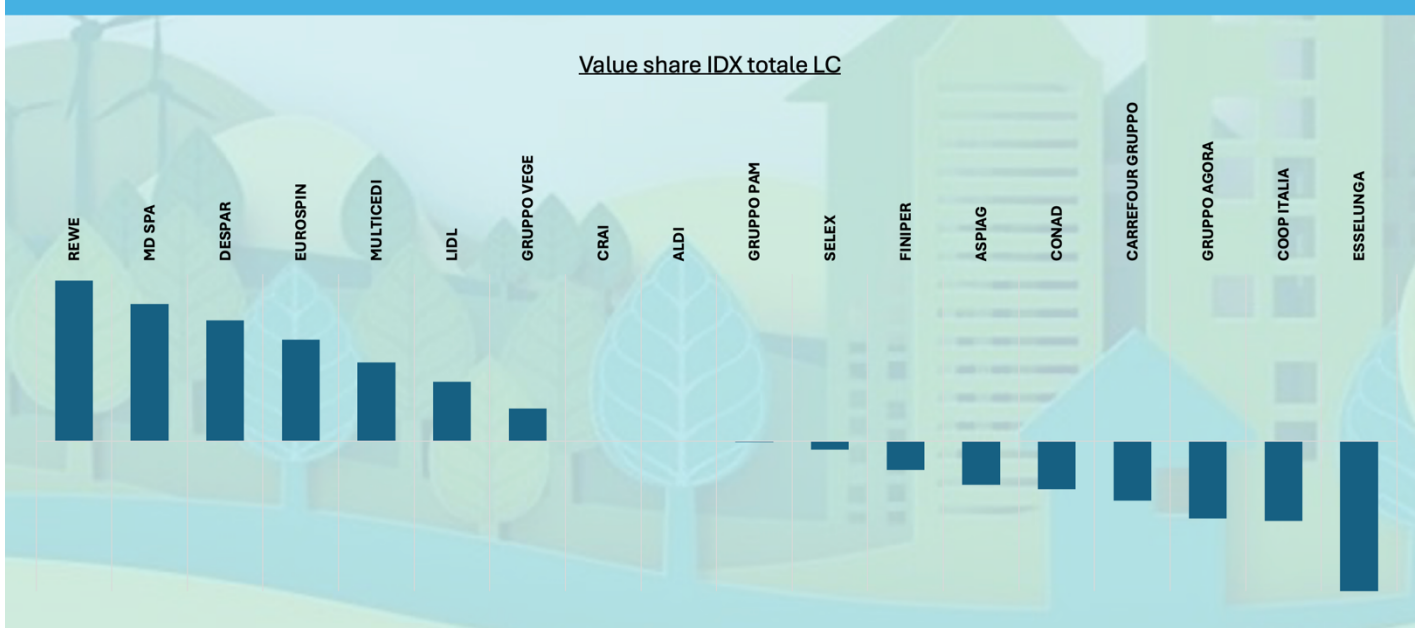
CARNI E PESCE (confezionati e non)

Δ % VS Totale Italia

CARNI E PESCE (confezionati e non)	+2%
ORTOFRUTTA (confezionata e non)	-1%
HOME CARE	0%

% multipla - max 3 categorie

Dove fanno la spesa



I VERDI MAI

Quasi 4 milioni di famiglie che si dichiarano distanti dai temi della sostenibilità e che in punto vendita non si caratterizzano per acquisti sostenibili. I Verdi Mai presentano un indice di spesa di 88, il più basso tra i cluster presentati, giustificato da una alta presenza di famiglie a basso reddito con età inferiore ai 55 anni. Acquistano rispetto al Totale Italia in misura superiore nei Discount (152), mentre sotto media nel canale Online (67) e negli Ipermercati (71). A livello di insegna, Crai, Eurospin, Lidl e Aldi risultano le preferite dai Verdi Mai.

Nella vita di tutti i giorni e in store, i Verdi Mai si distinguono dai cluster precedenti per una lontananza da tutti i comportamenti sostenibili attuabili. Sono, infatti, pochi i consumatori che utilizzano applicazioni che riducono lo spreco alimentare (10%), che acquistano prodotti con meno imballaggi o sfusi (25%, - 15pp Δ rispetto al Totale Italia), che evitano o riducono il consumo di carne (27%, -12 pp), che comprano prodotti in formati refill o ricarica (37%, -13pp) e che acquistano cibo locale, a km0 o di stagione (40%, -15pp). La spesa viene fatta di fretta (+2pp), senza leggere le informazioni sui prodotti (-19 pp) e privilegiando i prodotti non di marca e in promozione (+3pp). Tuttavia, i Verdi Mai non amano esplorare nuovi prodotti, nonostante cadano più spesso rispetto agli altri cluster in tentazione. Il prezzo rappresenta il fattore più importante per i Verdi Mai (64% dei rispondenti del cluster), e il 69% di questi tende a fare la scorta quando trova un prodotto che gli piace in promozione.

Tra le categorie che acquistano maggiormente rispetto ai cluster precedenti, si trovano, tra le bevande, gli energy drink (209), la cola (150), le birre (143), il vino (139) e lo champagne e lo spumante (129). Acquistati in misura superiore rispetto alla media anche i prodotti per fare aperitivo (170), la carne di maiale (141), la pizza surgelata (132), i preparati per i dessert (131) e i fuori pasto salati (121).

A livello di claim tutti gli indici risultano sotto l'88, picco registrato tra i claim del "cura persona" del Good for Me. Indice relativo agli acquisti di prodotti "Bio" uguale a 44. Il cluster dei Verdi Mai presenta le percentuali più basse di disponibilità a cambiare marca e disponibilità a pagare un premium price per un prodotto che presenta claim sostenibili.

Ecco allora che la parola d'ordine per i Verdi Mai dovrebbe essere: "Educazione" (alla sostenibilità).

I Verdi Mai

CHI SONO



Famiglie **mature e bassa** capacità di spesa

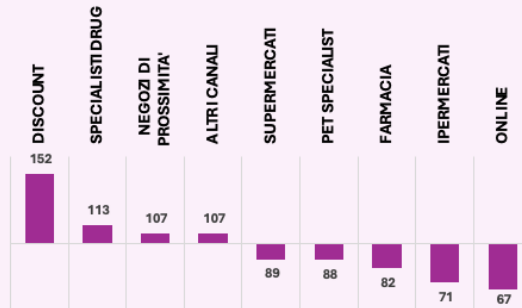
"Quando scelgo un prodotto per me la Qualità e' la cosa piu' importante"

"Preferisco Punti Vendita dove siano garantiti prezzi piu' bassi della media tutti i giorni"

Sostenibilità:



COSA COMPRANO



PAROLA D'ORDINE

EDUCAZIONE



CHI SONO

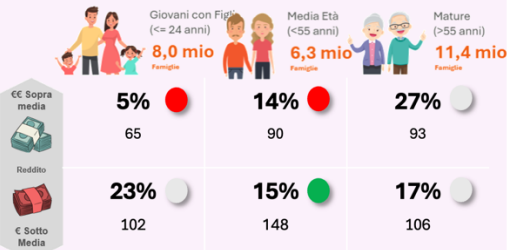
3,8 mln fam (15% Italia)

Valgono **13% LC**

IDX Spent X Buyer **88**

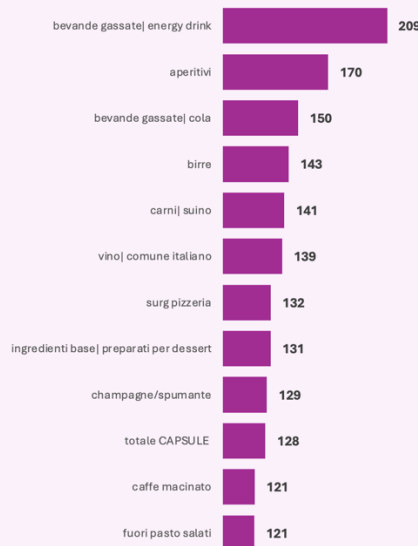
PROFILO SOCIO DEMOGRAFICO

(% Famiglie del target - IDX VS Totale Italia)



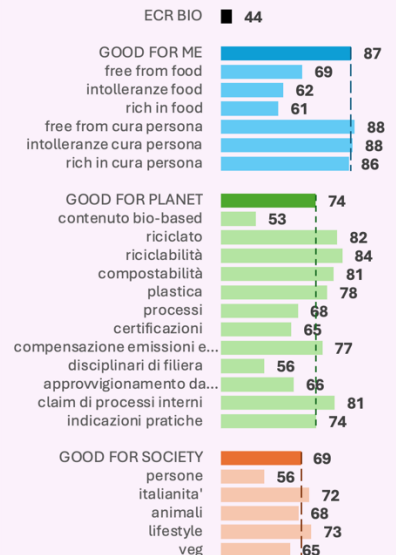
COSA COMPRANO

Selezione di categorie con Expenditure Share index >120



SUSTAINABLE VAL SHARE

Expenditure Share index



CONSUMI SOSTENIBILI



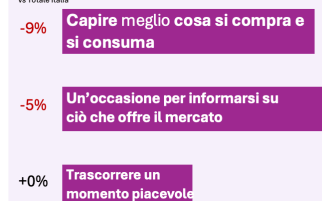
VISSUTO DELLA SPESA

SELEZIONE DI ITEM DISCRIMINANTI



PER ME FARE LA SPESA È...

Delta% target vs Totale Italia



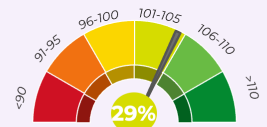
«PREZZO PRIMA DI TUTTO»
Quando scelgo un prodotto per me il prezzo è la cosa più importante



BRAND RELEVANCE
Quando scelgo un prodotto il marchio è veramente importante

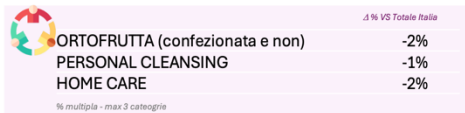
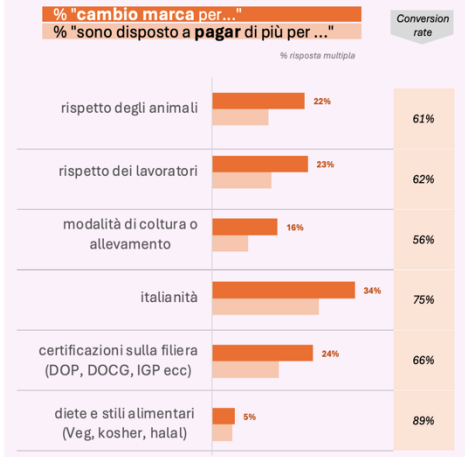
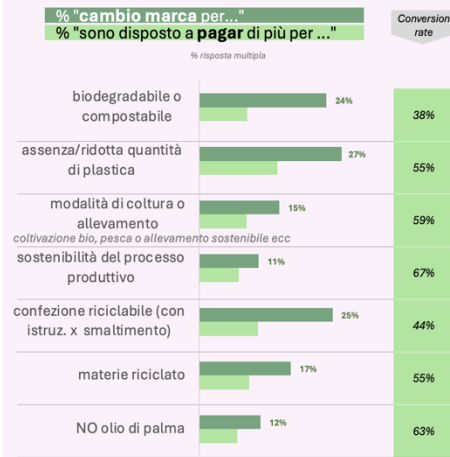
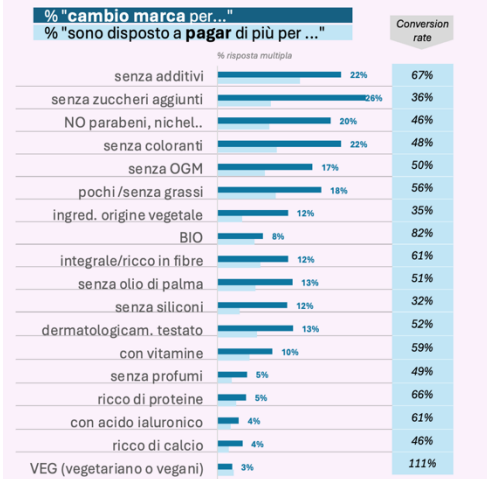


ESPLORATIVITA'
Mi piace sperimentare nuovi prodotti



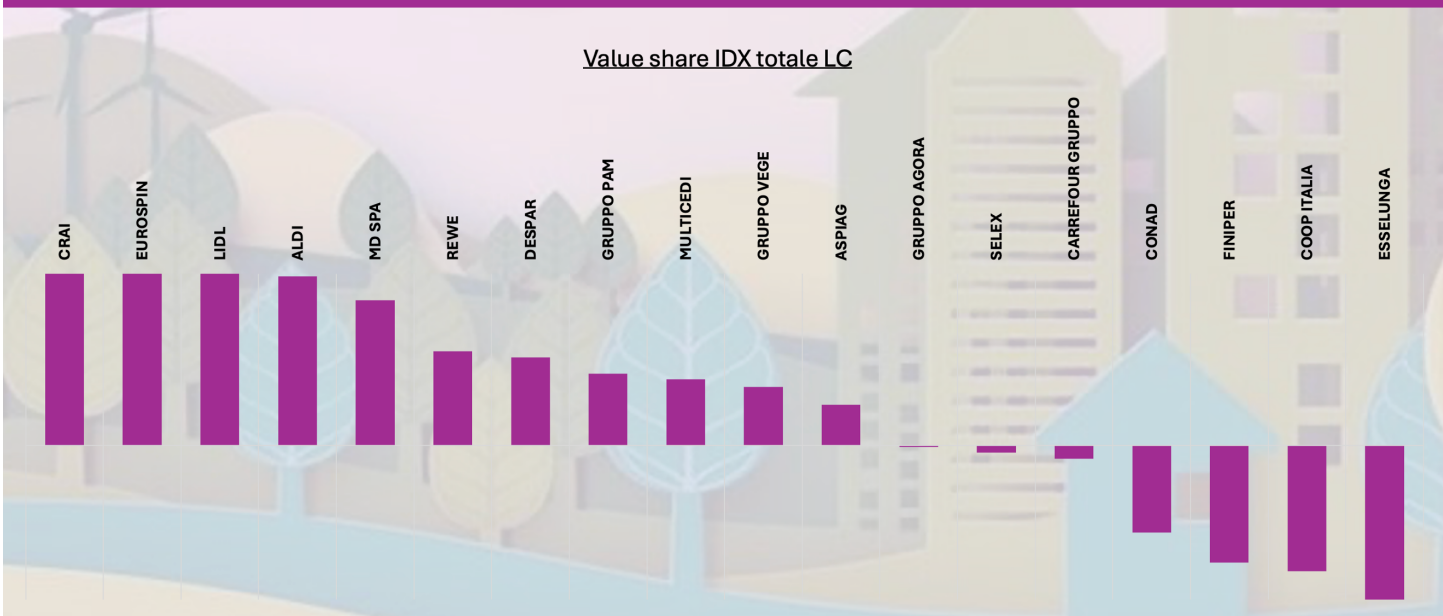
IMPULSO
Spesso acquisto d'impulso - senza pensarci troppo su

TOPBOXES su differenziale armonizzato a 4 passi (indice VS totale Italia)



Dove fanno la spesa

Value share IDX totale LC



4.2.4.2 Il Terzo Obiettivo: Lo Studio dell'Offerta

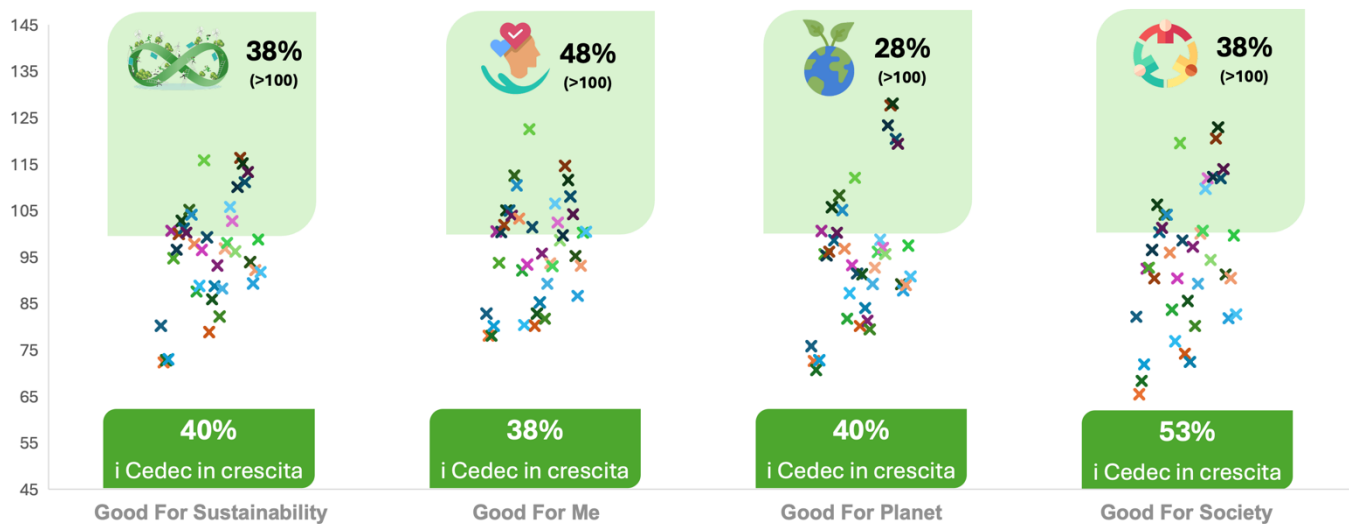
Micro-obiettivo 1 - Il peso della sostenibilità nel campione di riferimento

Un risultato preliminare di carattere macro (Grafico 12) evidenzia il peso del totale sostenibilità e delle tre anime che lo compongono sul perimetro di riferimento, definito precedentemente, per ogni retailer analizzato. Considerando l'insieme dei claim sostenibili (ovvero il Totale Sostenibilità, rappresentato dal simbolo dell'infinito verde), emerge che il 38% dei retailer considerati presenta un peso delle vendite a valore dei

claim sul Totale Grocery superiore alla media. Inoltre, il 40% dei retailer presenta performance dei claim sostenibili superiori rispetto ai trend del Totale Grocery.

Per l'area del Good for Me, il 38% dei retailer analizzati presenta un peso sul Totale Food + Cura Persona superiore alla media. Inoltre, il 48% dei retailer mostra performance più positive dei claim riconducibili a quest'area rispetto ai trend osservati sul perimetro di riferimento. Per l'area del Good for Planet, la quota di retailer con un peso sul Totale Grocery superiore alla media si riduce al 28%, evidenziando una minore incidenza rispetto alle altre dimensioni della sostenibilità. Tuttavia, il 40% dei retailer analizzati mostra performance con tendenze più favorevoli rispetto al Totale Grocery. Infine, per l'area del Good for Society, il 38% dei retailer presenta un'incidenza superiore dei claim sostenibili dell'anima rispetto alla media sul Totale Grocery, mentre il 53% evidenzia performance migliori rispetto alle performance registrate dal totale, percentuale che rappresenta la quota più alta tra le tre dimensioni considerate.

Grafico 12 - Dispersione del peso a valore della sostenibilità sul perimetro di riferimento per i retailer analizzati e differenziale dei trend delle vendite a valore



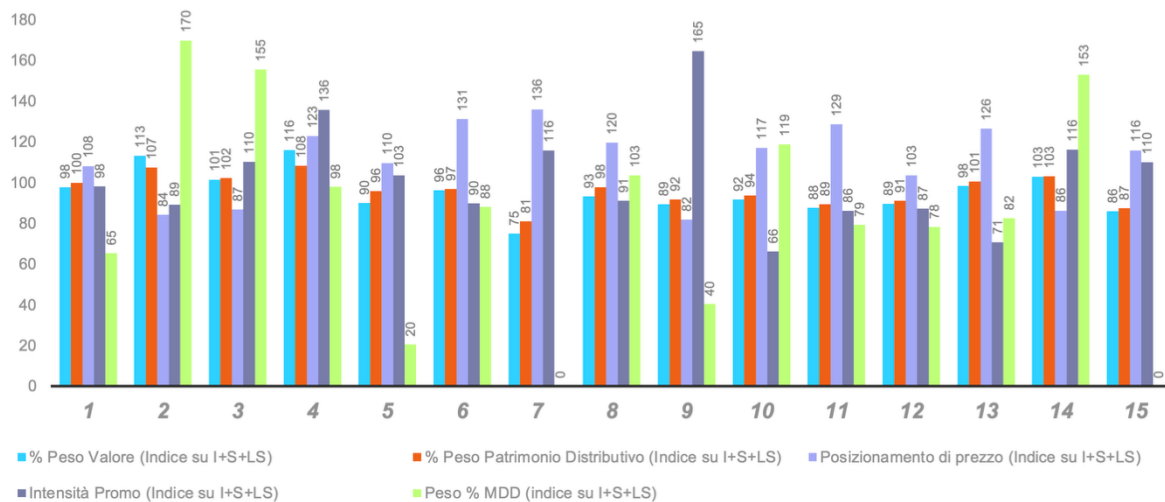
Fonte: Elaborazione dell'autore

Micro-obiettivo 2 - Il posizionamento delle insegne nei riguardi della sostenibilità

Prendendo in considerazione i 15 retailer partner dell'osservatorio, riportati in ordine casuale per garantirne l'anonimato, il Retailer Measurement Service di NIQ ci permette di identificare l'intensità di utilizzo degli indicatori presi in esame per questo studio, quali

peso a valore, patrimonio distributivo, posizionamento di prezzo, intensità promozionale e utilizzo della marca del distributore. Lo studio delle strategie dell'offerta è stato ripetuto per il totale della sostenibilità e per le tre anime della sostenibilità individuate.

Grafico 13 - Il posizionamento di Insegna nel TOTALE SOSTENIBILITA' nel perimetro del totale Grocery

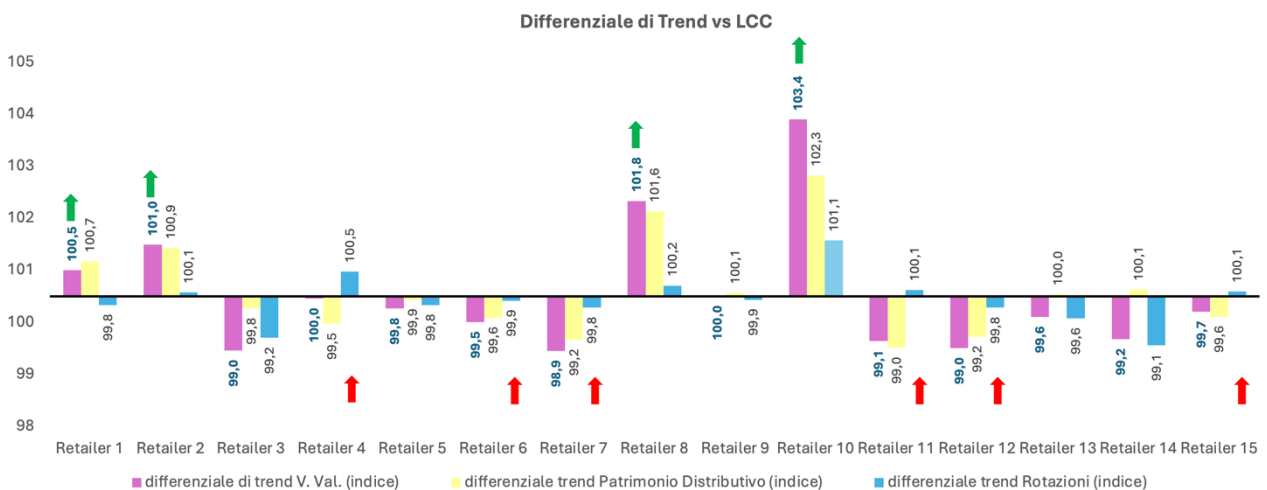


Fonte: Elaborazione dell'autore

Il Grafico 13 riporta il posizionamento delle 15 insegne nel totale sostenibilità sul perimetro del Grocery. I dati evidenziano differenze tra insegne sia in termini di peso a valore sia per quanto riguarda le leve di shopper marketing considerate. Il peso della marca del distributore risulta particolarmente elevato per l'insegna 2 (170) e per l'insegna 3 (155), mentre altre insegne presentano valori inferiori alla media, fino ad arrivare a zero come nel caso dell'insegna 7 e dell'insegna 15. L'intensità promozionale raggiunge il valore massimo nell'insegna 9 (165), con altre insegne che si collocano su livelli prossimi o inferiori alla media. Il posizionamento di prezzo mostra variazioni rilevanti: l'insegna 7 presenta l'indice più alto (136) e quindi i prezzi più elevati, mentre la maggior parte delle altre insegne si mantiene su valori compresi tra 82 e 130. Il patrimonio distributivo registra valori superiori a 100 per insegne come la 2, la 4 e la 14, mentre altre, tra cui la 7 e la 15, rimangono al di sotto della media. Infine, il peso a valore mostra performance differenziate, con alcune insegne, come la 2, la 4 e la 14, che si posizionano sopra media e altre, come la 7, che presentano un'incidenza marginale dei claim sostenibili nel contributo al totale Grocery.

Il Grafico 14 invece mostra il differenziale di trend di tre variabili: le vendite a valore, il patrimonio distributivo e le rotazioni. Un indice superiore al 100 del differenziale di trend delle vendite a valore indica che, rispetto al perimetro di riferimento, l'area analizzata presenta un andamento delle vendite più positivo; un indice superiore al 100 del differenziale di trend del patrimonio distributivo segnala che, rispetto al perimetro di riferimento, il retailer sta ampliando maggiormente l'assortimento, evidenziando un maggiore "push" delle aziende; infine, un indice superiore al 100 del differenziale del trend delle rotazioni - espressione del "pull" della domanda e quindi della richiesta di prodotti - segnala che un incremento della domanda maggiore rispetto al perimetro di riferimento.

Grafico 14 - Differenziali di crescita per il TOTALE SOSTENIBILITA'

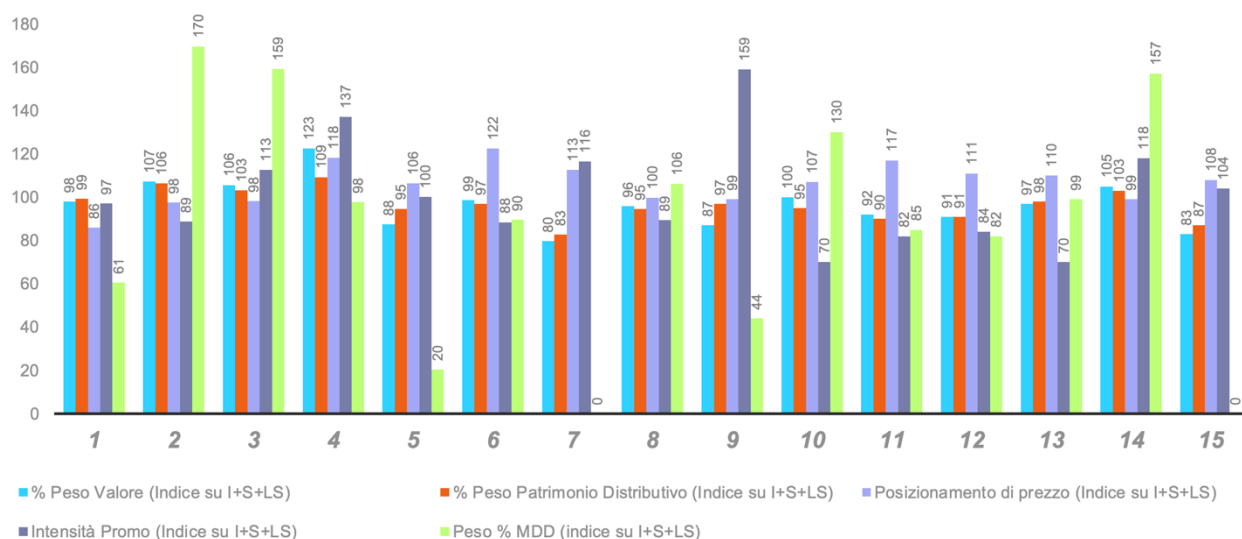


Fonte: Elaborazione dell'autore

In relazione al Totale Sostenibilità, i valori delle vendite si mantengono prossimi alla media, mentre le principali differenze emergono dall'analisi congiunta dei trend di patrimonio distributivo e di rotazioni. Alcuni retailer presentano contemporaneamente patrimonio distributivo e rotazioni superiori a 100, indicando che l'incremento di assortimento trova riscontro in una domanda effettivamente sostenuta: è il caso, in particolare, del retailer 2, del retailer 8 e del retailer 10. In altri casi il patrimonio distributivo risulta positivo ma non è supportato da rotazioni altrettanto elevate, segnalando un eccesso di offerta rispetto alla domanda: questa situazione si osserva ad esempio per il retailer 1. Al contrario, il retailer 4 e il retailer 11 evidenziano rotazioni

superiori a 100 a fronte di un patrimonio distributivo inferiore alla media, suggerendo la presenza di una domanda più dinamica non accompagnata da un adeguato ampliamento dell'assortimento. La maggioranza degli altri retailer si colloca con valori inferiori alla media sia per patrimonio sia per rotazioni, riflettendo una minore incidenza della sostenibilità sul proprio posizionamento rispetto al perimetro di riferimento.

Grafico 15 - Il posizionamento di Insegna nel GOOD FOR ME nel perimetro del Food + Cura Persona

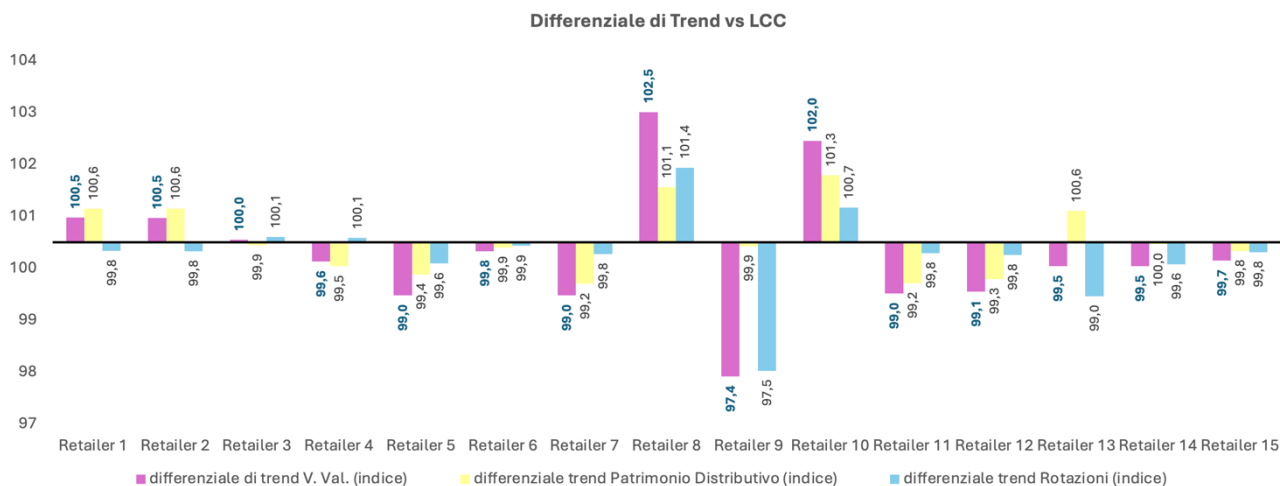


Fonte: Elaborazione dell'autore

Il Grafico 15 mostra il posizionamento delle 15 insegne italiane nell'area del Good for Me sul perimetro del Food + Cura Persona. I dati evidenziano una distribuzione eterogenea tra le insegne, sia in termini di peso a valore sia nelle leve di shopper marketing considerate. Il peso della marca del distributore raggiunge valori particolarmente elevati per l'insegna 2 (170), l'insegna 3 (159) e l'insegna 14 (157), mentre risulta nullo per l'insegna 7 e l'insegna 15. L'intensità promozionale registra i valori più alti nell'insegna 9 (159) e nell'insegna 4 (137), mentre altre insegne, come la 2, si collocano su livelli sensibilmente più bassi. Per quanto riguarda il posizionamento di prezzo, gli indici più elevati si osservano nell'insegna 6 (122), nell'insegna 4 (118) e nell'insegna 11 (117), mentre altre insegne presentano valori prossimi o inferiori alla media. Il patrimonio distributivo supera il valore 100 in insegne come la 2, la 3 e la 4, mentre si attesta su livelli più bassi per la 5 e la 7. Infine, il peso a valore evidenzia un contributo del Good for Me

sopra media in insegne come la 2, la 3 e la 4, mentre risulta più contenuto in altre, ad esempio la 5 e la 15.

Grafico 16 - Differenziali di crescita per il GOOD FOR ME

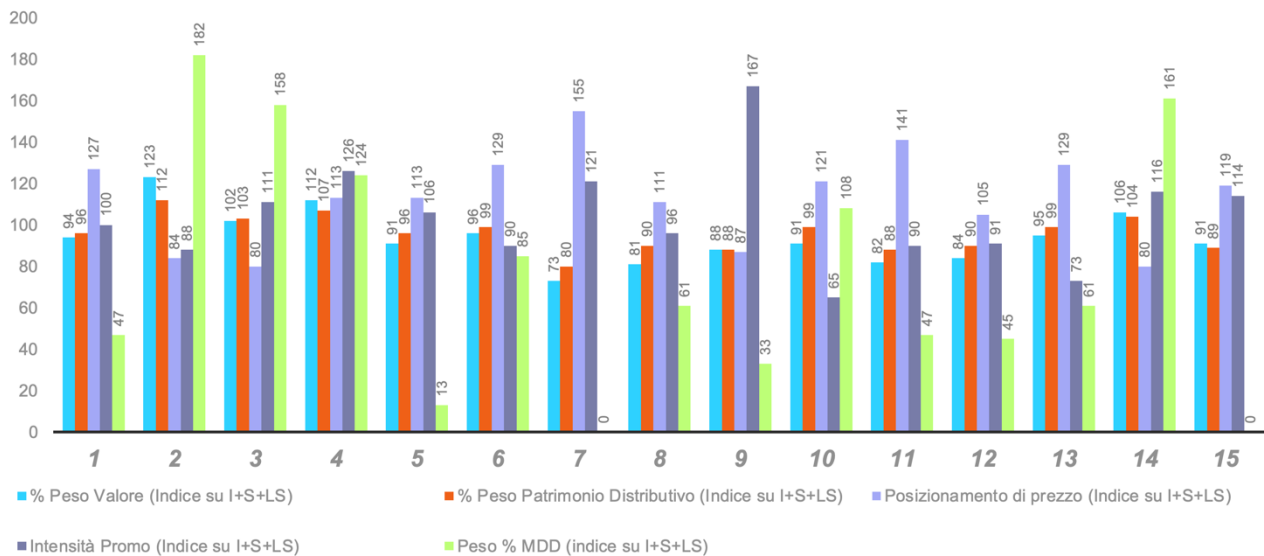


Fonte: Elaborazione dell'autore

Il Grafico 16 mostra il differenziale di trend delle vendite a valore, del patrimonio distributivo e delle rotazioni nell'area del Good for Me rispetto al perimetro di riferimento, ovvero il Food + Cura Persona. Nel complesso, il differenziale delle vendite a valore si mantiene vicino alla media, simboleggiando trend simili tra i claim del Good For Me e i trend del perimetro, con alcuni retailer che registrano una crescita superiore (retailer 1, 2, 3, 8 e 10), mentre gli altri si collocano su valori sotto la media.

L'analisi congiunta di patrimonio distributivo e rotazioni consente di distinguere situazioni differenti. Alcuni retailer presentano valori superiori a 100 per entrambe le variabili, segnalando un ampliamento dell'assortimento sostenuto da una domanda effettiva: è il caso, in particolare, del retailer 8 e del retailer 10. In altri casi l'aumento del patrimonio distributivo non è accompagnato da rotazioni positive, suggerendo un eccesso di offerta non supportato dal mercato: questa condizione si osserva ad esempio per il retailer 1, il retailer 2 e il retailer 13. Al contrario, il retailer 3 e il retailer 4 presentano rotazioni superiori alla media a fronte di un patrimonio inferiore a 100, evidenziando una domanda più dinamica non pienamente intercettata dall'offerta. Infine, la maggioranza dei retailer si colloca su valori inferiori a 100 sia per trend di vendite, che per patrimonio e rotazioni, segnalando un contributo più contenuto dell'area Good for Me rispetto al benchmark di riferimento.

Grafico 17 - Il posizionamento di Insegna nel **GOOD FOR PLANET** nel perimetro del totale Grocery



Fonte: Elaborazione dell'autore

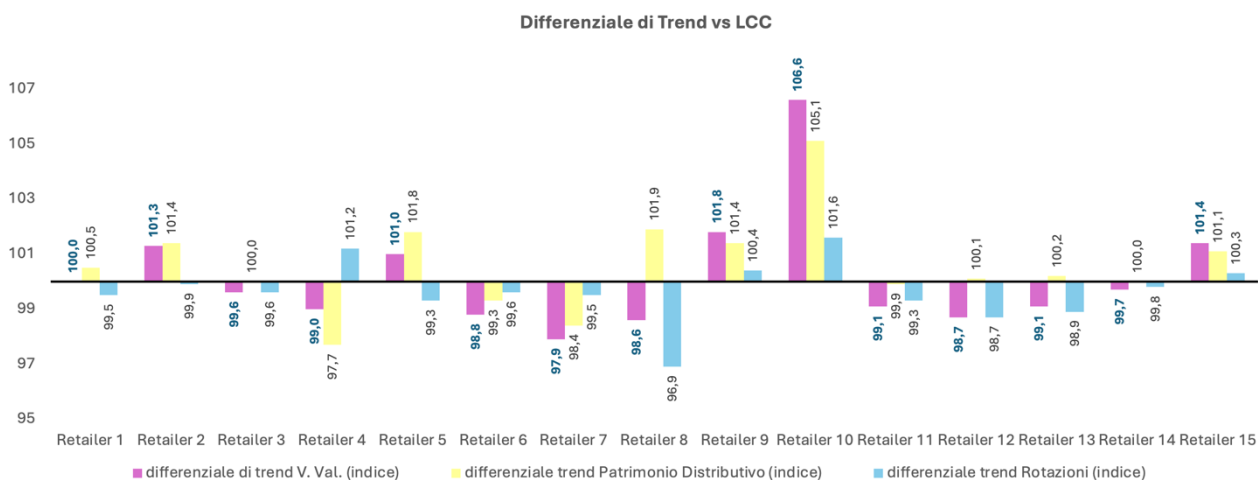
Il Grafico 17 riporta il posizionamento delle 15 insegne italiane nell'area del Good for Planet sul perimetro del Grocery. I risultati mostrano differenze rilevanti sia in termini di peso a valore sia nelle leve di shopper marketing. Il peso della marca del distributore raggiunge valori particolarmente elevati nell'insegna 2 (182), nell'insegna 3 (158) e nell'insegna 14 (161), mentre risulta nullo per l'insegna 7 e per l'insegna 15. L'intensità promozionale presenta i valori più alti nell'insegna 9 (167), nell'insegna 4 (126) e nell'insegna 7 (121), mentre si osservano valori più bassi per l'insegna 13 (73) e l'insegna 2 (88). Il posizionamento di prezzo mostra indici superiori alla media in insegne come la 7 (155), la 11 (141) e la 1 (127), mentre altre insegne, tra cui la 2 e la 14, riportano valori più contenuti. Il patrimonio distributivo risulta sopra 100 per l'insegna 2 (112), la 4 (107), mentre altre, come la 7, si collocano nettamente al di sotto della media. Infine, il peso a valore evidenzia performance superiori alla media in insegne come la 2 (123) e la 4 (112), mentre altre insegne, come la 7 e la 8, presentano un'incidenza ridotta del Good for Planet sul totale Grocery.

Il Grafico 18 mostra il differenziale di trend delle vendite a valore, del patrimonio distributivo e delle rotazioni nell'area del Good for Planet, calcolato in confronto al totale Grocery. Nel complesso, il differenziale delle vendite a valore si mantiene vicino

all'indice 100, con scostamenti positivi solo in pochi casi (retailer 2, 5, 9, 10 e 15), mentre la maggior parte degli operatori registra valori prossimi o inferiori alla media.

L'analisi congiunta delle variabili consente di evidenziare tre situazioni principali. Alcuni retailer presentano valori superiori a 100 per le tre variabili, indicando che il trend positivo di vendite è supportato da un aumento dell'assortimento che trova corrispondenza in una domanda più elevata: è il caso del retailer 9, del retailer 10 e del retailer 15. Altri retailer mostrano un patrimonio distributivo positivo ma non accompagnato da rotazioni superiori alla media: questa condizione si osserva per i retailer 2, 5, 8, 12, 13 e 14. Viceversa, il retailer 4 presenta rotazioni sopra la media a fronte di un patrimonio distributivo negativo, segnalando una domanda potenziale non intercettata da un adeguato ampliamento dell'assortimento. La maggioranza dei retailer si colloca infine su valori inferiori a 100 sia per patrimonio sia per rotazioni, indicando una dinamica meno favorevole dell'area Good for Planet rispetto al benchmark del Grocery.

Grafico 18 - Differenziali di crescita per il **GOOD FOR PLANET**

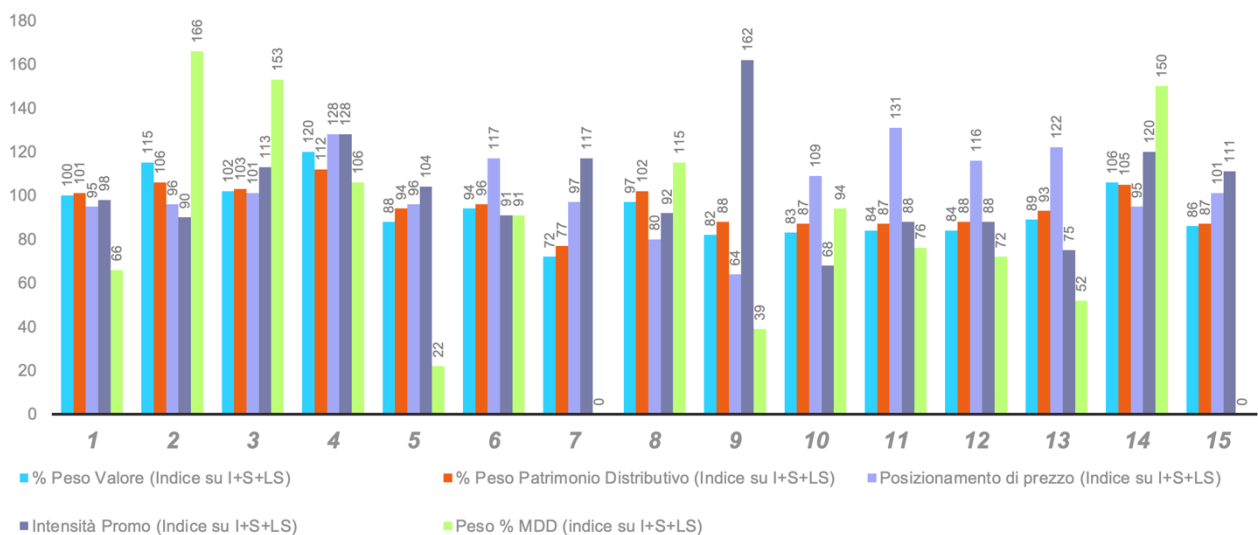


Fonte: Elaborazione dell'autore

Il Grafico 19 mostra il posizionamento delle 15 insegne italiane nell'area del Good for Society sul perimetro del Grocery. I risultati evidenziano andamenti differenziati tra le insegne sia per il peso a valore sia per le principali leve di shopper marketing. Il peso della marca del distributore raggiunge valori particolarmente alti per l'insegna 2 (166), l'insegna 3 (153) e l'insegna 14 (150), mentre risulta nullo per l'insegna 7 e per l'insegna 15. L'intensità promozionale presenta l'indice massimo nell'insegna 9 (162), seguita dall'insegna 4 (128) e dall'insegna 7 (117), mentre valori sensibilmente più bassi si

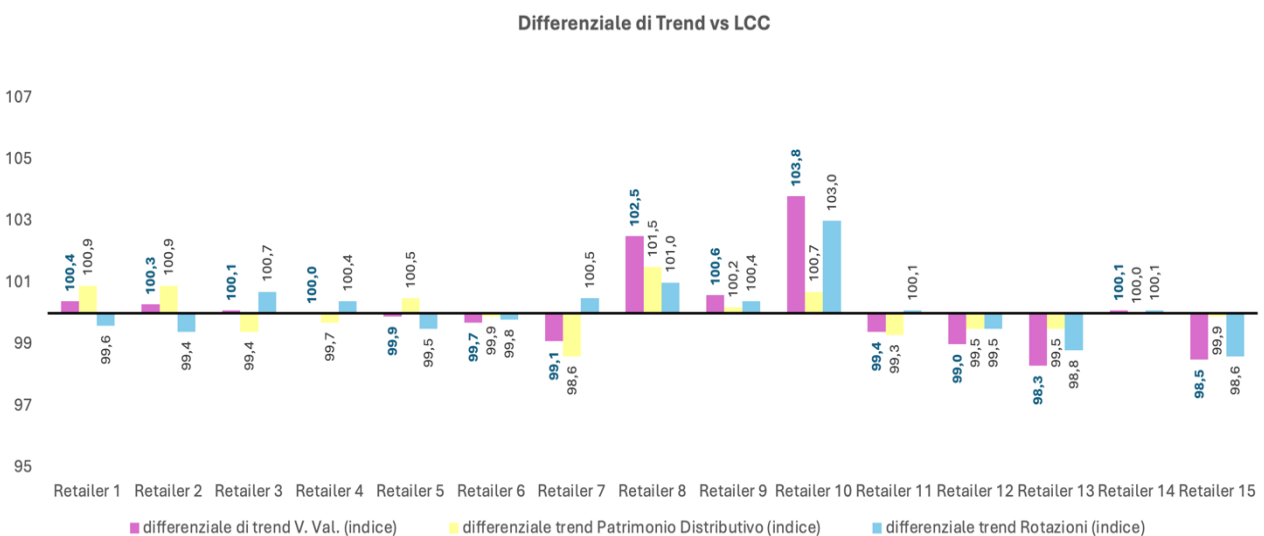
osservano nell'insegna 10 (68) e nell'insegna 13 (75). Per quanto riguarda il posizionamento di prezzo, gli indici più elevati si registrano per l'insegna 4 (128), la 11 (131) e la 12 (116), mentre altre insegne, come la 9 e la 1, si mantengono su livelli inferiori. Il patrimonio distributivo supera il valore 100 in insegne come la 4 (112) e la 2 (106), mentre altre, come la 7 e la 15, rimangono al di sotto della media. Infine, il peso a valore si colloca sopra media in insegne come la 3 (102), la 2 (115) e la 4 (120), mentre risulta più contenuto in altre, tra cui la 10, la 11, la 12, la 7 e la 9.

Grafico 19 - Il posizionamento di Insegna nel GOOD FOR SOCIETY nel perimetro del totale Grocery



Fonte: Elaborazione dell'autore

Grafico 20 - Differenziali di crescita per il GOOD FOR SOCIETY



Fonte: Elaborazione dell'autore

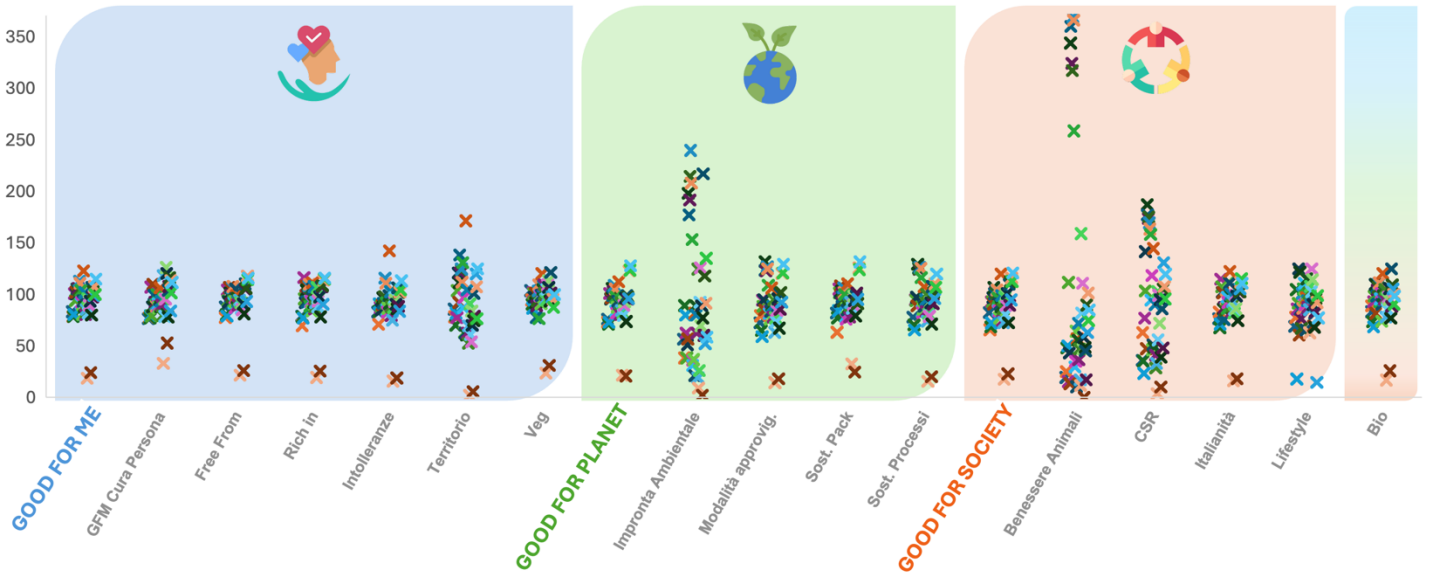
Infine, il Grafico 20 mostra il differenziale di trend delle vendite a valore, del patrimonio distributivo e delle rotazioni nell'area del Good for Society rispetto al Totale Grocery. Nel complesso, il differenziale delle vendite a valore si mantiene in linea all'indice 100, con scostamenti molto positivi per alcuni retailer (8 e 10) e negativi per altri (ad esempio, 12, 13 e 15). Osservando congiuntamente patrimonio distributivo e rotazioni emergono dinamiche differenziate. Alcuni retailer presentano valori superiori a 100 per entrambe le variabili, segnalando che l'aumento dell'assortimento è sostenuto dalla domanda (retailer 8, 9, 10, 14). Altri retailer mostrano un patrimonio distributivo positivo ma non accompagnato da un differenziale positivo delle rotazioni: questa situazione si osserva nel retailer 1, nel retailer 2 e nel retailer 5. Viceversa, il retailer 4, il retailer 7 e il retailer 11 presentano rotazioni sopra la media a fronte di un patrimonio distributivo inferiore a 100. Quattro retailer si posizionano al di sotto della media sia per patrimonio sia per rotazioni.

Una visione che aiuta a comprendere quanto le strategie dei retailer nei confronti della sostenibilità siano diversificate è riportata nella Figura 40, ovvero dai diversi grafici a dispersione creati per ogni indicatore studiato (peso a valore, patrimonio distributivo, intensità promozionale, posizionamento di prezzo e quota della marca del distributore). Nei grafici a dispersione illustrati, sull'asse delle X sono indicati i principali claim oggetto d'analisi, sull'asse delle Y si trovano gli indici, mentre i valori rappresentati con delle "x" indicano i diversi Gruppi e Cedec.

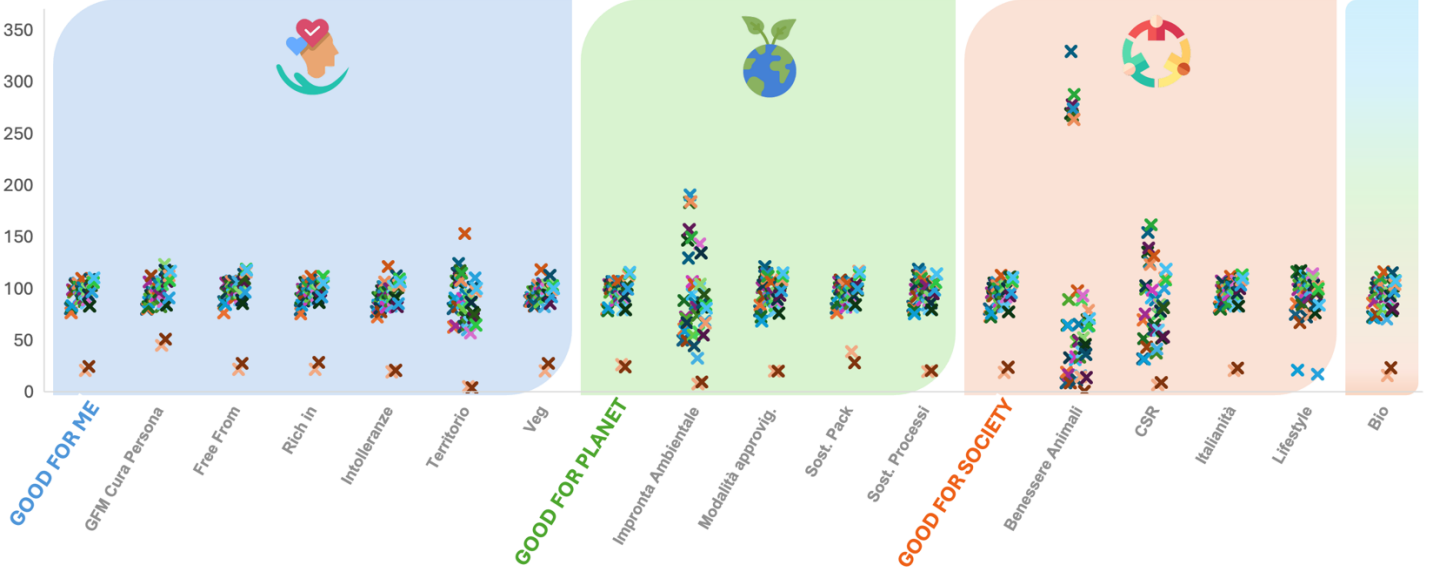
Partendo dal primo grafico mostrato in Figura 40 relativo all'indicatore del Peso in percentuale delle vendite a valore sul perimetro di riferimento, si osserva come per i claim relativi al Benessere Animale alcuni retailer presentino performance significativamente superiori rispetto alla media con indici che superano quota 350. Un andamento simile, seppure meno accentuato, si riscontra nel claim Impronta Ambientale, seguito dai claim relativi al CSR. Per i restanti claim l'incidenza dei diversi retailer si colloca attorno alla media. Si evidenziano, tuttavia, due retailer (rappresentati nel grafico in arancione chiaro e marrone) che registrano un'incidenza estremamente sotto media per quasi la totalità dei claim analizzati, ad eccezione dei claim relativi al Lifestyle (Vegetale, Veg, Kosher), dove seppur mostrando performance sotto media, si classificano più in linea con gli altri distributori.

Figura 40 - Grafici a dispersione del posizionamento dei retailer per gli indicatori

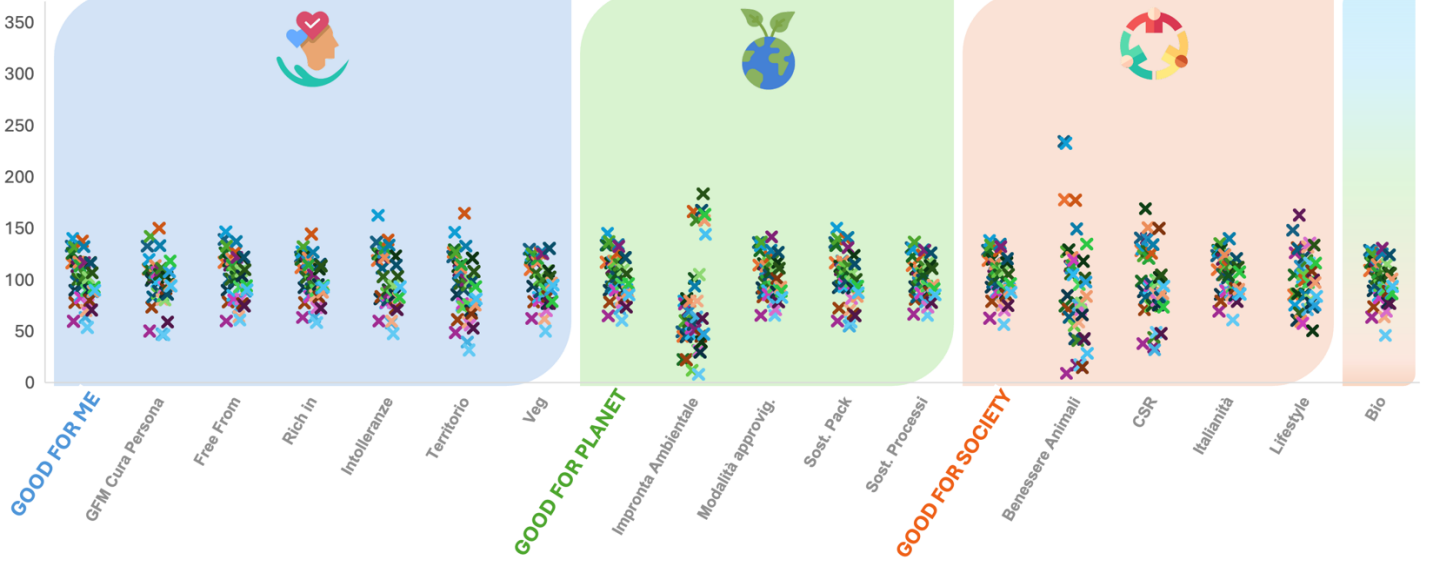
Tutti i i Gruppi e i Cedec analizzati (Peso % Vendite a Valore - Indice su I+S+LS)



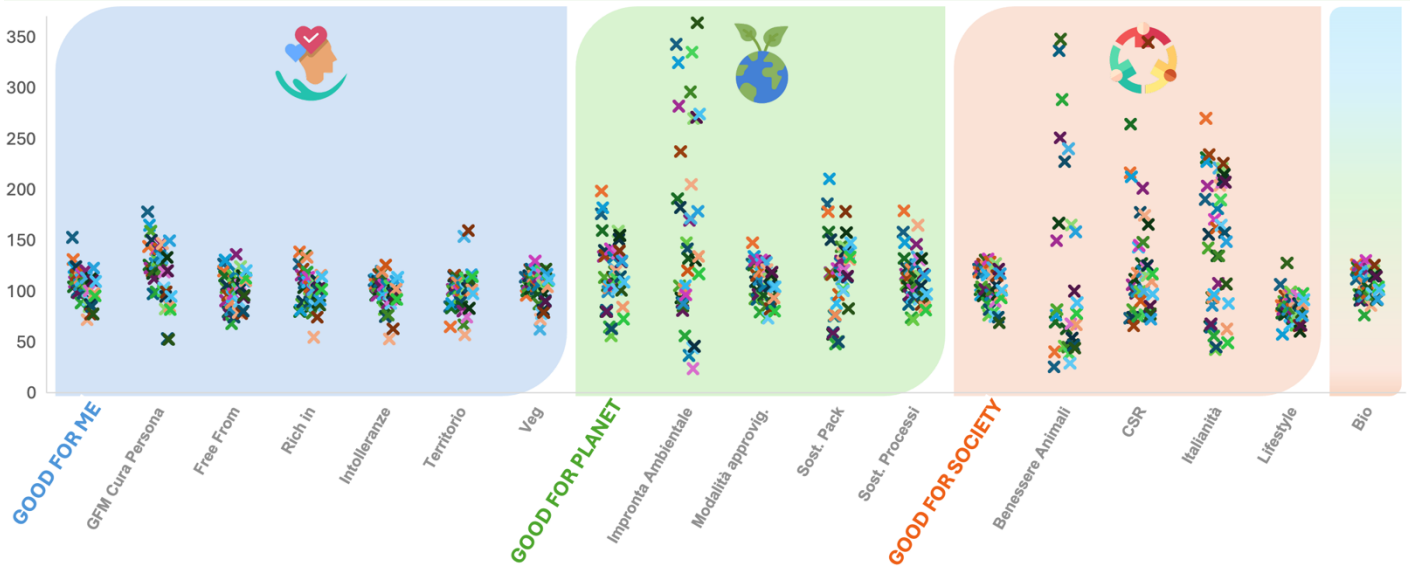
Tutti i i Gruppi e i Cedec analizzati (Patrimonio Distributivo - Indice su I+S+LS)



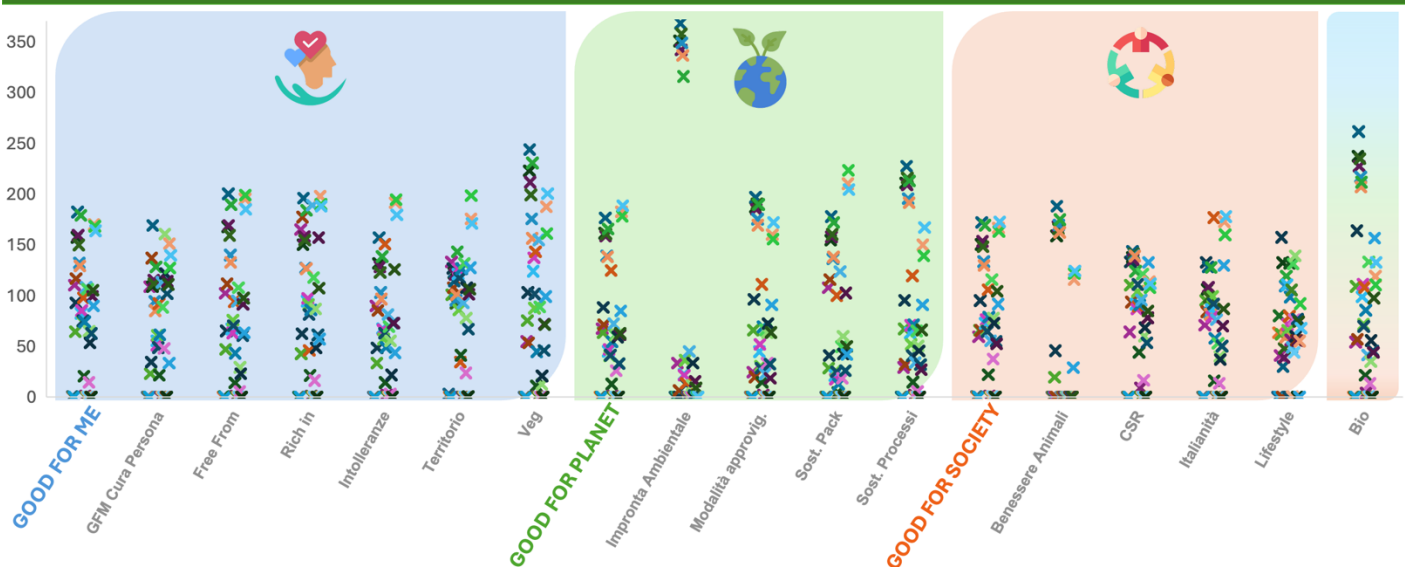
Tutti i i Gruppi e i Cedec analizzati (Intensità Promozionale - Indice su I+S+LS)



Tutti i Gruppi e i Cedec analizzati (Posizionamento di Prezzo- Indice su I+S+LS)



Tutti i Gruppi e i Cedec analizzati (Quota MDD - Indice su I+S+LS)



Fonte: Elaborazione dell'autore

Passando ai risultati del secondo grafico, relativo all'indicatore del Patrimonio Distributivo, si osserva come gli assortimenti dei retailer risultino per la maggior parte dei casi simili e allineati alla media. Tuttavia, anche in questo caso, per i claim relativi al Benessere Animale emergono alcune insegne che si distinguono per valori nettamente superiori alla media, con indici che si avvicinano a quota 350. Valori sopra la media si riscontrano anche per i claim relativi all'Impronta Ambientale, e per i claim del CSR, seppure in misura più contenuta. Per la maggior parte dei claim appartenenti alle aree Good for Me e Good for Planet, le distribuzioni appaiono più compatte e concentrate

attorno alla media. Si evidenziano nuovamente i due retailer (rappresentati in arancione chiaro e marrone) che mantengono un'incidenza costantemente inferiore alla media per quasi tutti i claim, ad eccezione di quelli riconducibili al Lifestyle, per i quali mostrano risultati sotto media ma più allineati al resto del mercato.

Osservando il terzo grafico in Figura 40, relativo alla leva dell'Intensità Promozionale applicata ai diversi claim del perimetro di riferimento, si nota come la distribuzione degli indici risulti generalmente omogenea tra i retailer, con valori che tendono a concentrarsi attorno alla media (nella maggior parte dei casi lo scostamento dell'indice va da 50 a 150). Si osservano, tuttavia, alcuni picchi sia più elevati che più bassi per i due claim Benessere Animale e Impronta Ambientale, a testimonianza di posizionamento diversi di intensità promozionale riservata a queste tematiche da parte dei retailer. Per la maggior parte dei claim appartenenti alle aree Good for Me e Good for Planet, l'andamento appare invece stabile e senza variazioni significative.

Il quarto grafico in Figura 40 mostra i risultati relativi al Posizionamento di Prezzo dei retailer rispetto al perimetro di riferimento. Nel caso dell'indice relativo al Posizionamento di Prezzo, dal punto di vista del consumatore è ideale un indice basso, che simboleggia un posizionamento di prezzo più basso rispetto alla media e quindi prezzi più competitivi. Nell'area del Good For Me, si osserva una certa omogeneità tra le insegne, con indici che tendono a concentrarsi attorno alla media. Diversa è la situazione che si registra per i claim relativi alle aree del Good for Planet e del Good for Society. Per queste due aree i posizionamenti di prezzi sono molto variabili tra i diversi distributori, con prezzi molto elevati per i claim dell'Impronta Ambientale, del Benessere Animale, del CSR e relativi all'Italianità, suggerendo strategia di prezzo tendenzialmente premium su queste tematiche.

Infine, l'ultimo Grafico in Figura 40 riporta l'indicatore relativo alla quota della Marca del Distributore sul totale del venduto a valore per i diversi claim analizzati. In questo caso, indici più elevati corrispondono a una maggiore incidenza della MDD rispetto alla media nel segmento considerato. Nel complesso, si osserva come la MDD giochi un ruolo particolarmente rilevante per alcuni claim appartenenti all'area Good for Planet, con indici che, nel caso del claim relativo all'Impronta Ambientale supera la quota 350.

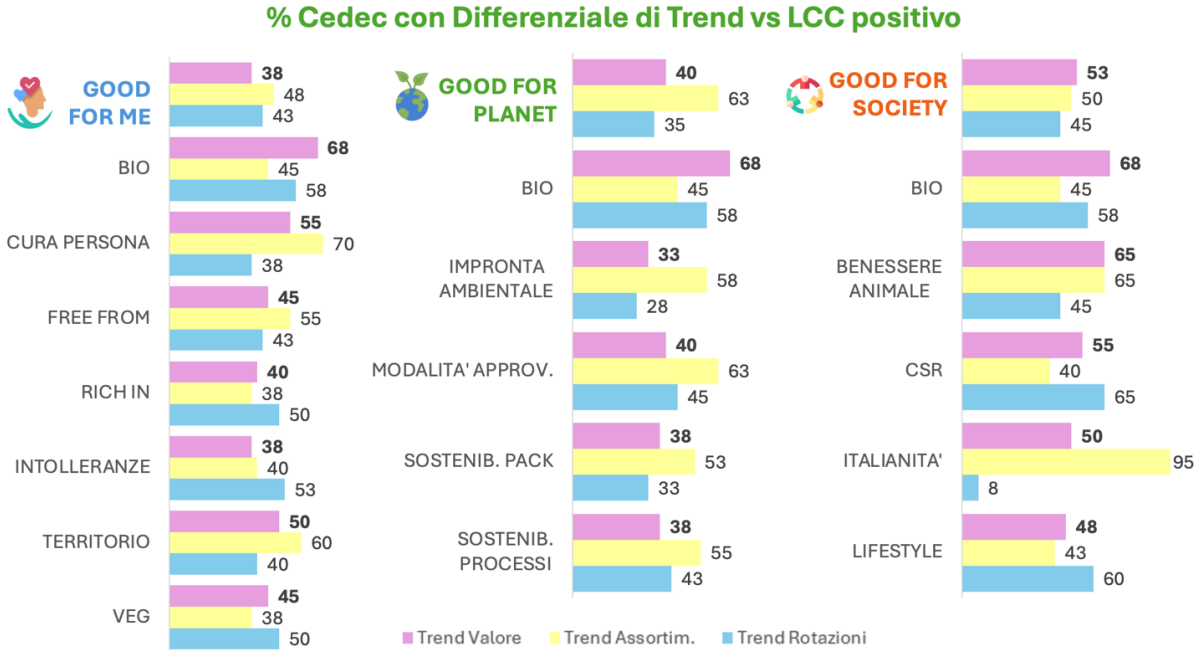
Incidenze simili, ma meno marcate nei claim Bio, Veg, Sostenibilità dei Processi e Sostenibilità del Packaging. Similarmente, per i claim afferenti sia all’area del Good for Me che del Good for Society si registrano valori più eterogenei, con alcuni retailer che mostrano una quota significativa e altri in posizione decisamente più marginale. Diversi sono ancora i retailer che non hanno investito nel marchio privato per i claim relativi alla sostenibilità.

Micro-obiettivi 3 e 4 - Un’analisi sui claim driver della crescita e il loro differenziale dei trend di assortimento e rotazioni rispetto al Largo Consumo Confezionato

I grafici in Figura 41 mostrano la percentuale di distributori che registrano un trend più positivo del claim in oggetto rispetto al totale del Largo Consumo Confezionato (LCC), distinguendo tre variabili di analisi:

- Trend a valore, che misura la variazione percentuale delle vendite a valore rispetto al periodo precedente;
- Trend dell’assortimento, che indica la variazione del numero medio di referenze a scaffale;
- Trend delle rotazioni, che è espressione del *pull* della domanda.

Figura 41 - I claim driver della crescita



Fonte: Elaborazione dell’autore

Nel complesso, la maggior parte dei claim mostra una prevalenza di trend positivi rispetto al LCC, evidenziando una crescita superiore alla media del mercato. Nelle tre aree il Bio si conferma la categoria più performante in termine di venduto a valore, con il 68% dei distributori che registrano un trend a valore più positivo rispetto alla media del Largo Consumo Confezionato e una richiesta da parte della domanda più positiva rispetto al pull sul totale LCC nel 58% dei casi del campione considerato.

Nell'area *Good for Me*, il Bio è seguito dai prodotti per la Cura Persona (55%) e dai claim legati al Territorio (50%) e il Veg (45%). Anche i claim *Free From, Rich In* e *Intolleranze* presentano valori positivi compresi tra il 38% e il 45%, mostrando performance positive ma più contenute. A livello di assortimento, i distributori spingono maggiormente sull'inserimento di prodotti con claim legati al Cura Persona (70%) e al Territorio (60%). Trend di rotazioni più positivi nel 53% dei distributori per il claim Intolleranze.

Nell'area *Good for Planet*, il claim Bio è seguito dai claim relativi alla Modalità di approvvigionamento (40%), alla Sostenibilità dei Processi (38%) e alla Sostenibilità del Packaging (38%). In termini di assortimento, la crescita assortimentale è guidata principalmente dai claim relativi alle Modalità di approvvigionamento (63%), all'Impronta ambientale (58%) e alla Sostenibilità dei Processi (55%). I claim relativi all'Impronta ambientale trovano un riscontro più positivo rispetto alla media solamente nel 29% dei distributori.

Per quanto riguarda l'area *Good for Society*, che tra le tre aree presenta le performance più positive rispetto alla media di mercato in termine di venduto a valore (53%), spiccano per interesse i claim legati all'Italianità, che evidenzia un valore eccezionalmente alto di retailer che inseriscono più prodotti italiani rispetto alla media di inserimenti a totale (95%), ma molto basso a livello di trend di rotazioni (8%). La crescita a valore viene inoltre trainata dai claim Benessere animale (65% dei distributori con differenziale di trend del claim rispetto all'LLC positivo) e CSR (55%). Considerando invece il *pull* della domanda, i claim che attraggono maggiormente i consumatori rispetto alla media di rotazioni sono il CSR (65%) e il Lifestyle (60%).

Nel complesso, le tre aree analizzate evidenziano un quadro di crescita tendenzialmente trasversale di tutti i claim relativi alla sostenibilità presi in considerazione.

Micro-obiettivo 5 - La sostenibilità come driver della fidelizzazione

Al fine di garantire una lettura organica dei risultati, viene qui ripreso un dato precedentemente introdotto nel Capitolo 1.4.3, in quanto funzionale alla comprensione complessiva dell'analisi.

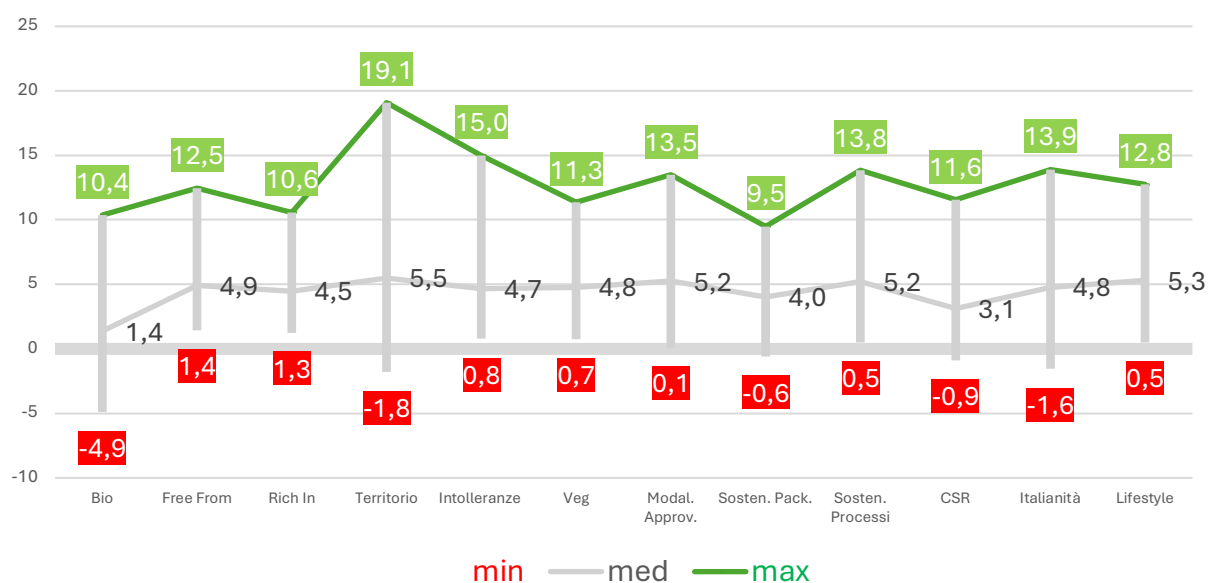
Il Grafico 21 mostra il differenziale di fedeltà tra 12 panieri sostenibili e il totale del Largo Consumo Confezionato di 15 insegne presenti sul territorio italiano calcolato nel seguente modo:

Fedeltà Paniere all'Insegna (% degli acquisti che gli acquirenti dell'Insegna fanno del paniere nell'Insegna)

-

Fedeltà Grocery all'Insegna (% degli acquisti che gli acquirenti dell'Insegna fanno di Grocery nell'Insegna)

Grafico 21 - Differenziale (in punti) di Fedeltà della singola variabile vs LCC per Insegna



Fonte: Elaborazione dell'autore

Dal grafico emerge come tutte le variabili legate alla sostenibilità presentino un differenziale positivo medio rispetto alla fedeltà Grocery delle insegne, significando che in media i claim della sostenibilità riescono a contribuire positivamente alla fedeltà dell'insegna. Tra i claim analizzati, un'azienda (nella Tabella 6, l'azienda "Esselunga") registra valori di fedeltà molto più elevati rispetto al Totale Grocery per i claim del Territorio (+19,1 punti), seguito dalle Intolleranze (+15,0) e dall'Italianità (+13,9). Al contrario, seppur in misura minore, alcune variabili presentano una distribuzione più polarizzata: ad esempio il "Bio", pur avendo un differenziale massimo positivo (+10,4), mostra anche un'alta variabilità con un valore medio vicino allo 0 (+1,4) e un valore minimo negativo a -4,5 punti. Una dinamica simile si osserva per i panieri "Territorio", "Sostenibilità del Packaging", "CSR" e "Italianità", caratterizzati da un differenziale minimo negativo.

La visione attraverso il Consumer Panel della Fedeltà a Valore (Tabella 6), intesa come *Share of Wallet*, permette la visione in chiaro dei dati sottostanti il Grafico 21. Nel complesso, la fedeltà sul totale Grocery si attesta tra il 7,8% e il 26%, con valori più elevati per insegne come Esselunga (26,0%), Coop Alleanza 3.0 (23,5%) e Selex Commerciale (21,0%).

Osservando i livelli percentuali di share of wallet per i claim sostenibili, emergono valori di fedeltà generalmente superiori rispetto al perimetro del totale Grocery. In particolare, per il claim Bio, i livelli di fedeltà raggiungono il 33,9% per Coop Alleanza 3.0 e il 31,9% per Esselunga. Valori altrettanto elevati si osservano per Free From, dove le principali insegne superano ampiamente la soglia del 25% (Esselunga 33,4%, Coop Italia 25,6%, Conad 32,5%).

Sul fronte dei claim collegati più direttamente alla sostenibilità ambientale e sociale, la Modalità di Approvvigionamento raggiunge il 36,9% per Coop Alleanza 3.0 e il 35,4% per Esselunga; Sostenibilità del Packaging varia dal 7,9% al 35,4%; Sostenibilità dei Processi dal 7,4% al 37,5%; mentre il claim CSR oscilla tra il 9,5% e il 37,5%. Infine, i claim Italianità e Lifestyle mostrano livelli di fedeltà particolarmente elevati e diffusi, con valori che raggiungono rispettivamente il 39,9% e il 38,7% in Esselunga e superano il 30% in Coop Alleanza 3.0.

Complessivamente, la Tabella 9 mostra come per molte insegne presenti sul territorio italiano, i panieri sostenibili siano un driver della Fedeltà all’Insegna.

Tabella 6 - Le percentuali di fedeltà legate ai claim dei distributori

Retailers	GROCERY	BIO	Free From	Rich In	Territorio	Intolleranze	Veg	Modal. Approv.	Sosten. Pack.	Sosten. Processi	CSR	Italianità	Lifestyle
Selex Commerciale I+S+LS	21,0%	23,7%	28,6%	29,5%	28,0%	30,0%	31,1%	28,1%	26,0%	27,4%	25,7%	29,2%	29,9%
Coop Italia I+S+LS	18,4%	26,9%	25,6%	24,6%	29,2%	23,3%	22,1%	29,7%	25,5%	29,9%	20,9%	26,2%	25,6%
Conad I+S+LS	20,1%	22,0%	32,5%	30,6%	30,9%	28,6%	25,8%	33,5%	28,6%	30,5%	27,4%	33,2%	27,1%
Esselunga I+S+LS	26,0%	31,9%	33,4%	35,1%	45,0%	41,0%	37,3%	35,4%	35,4%	35,5%	37,5%	39,9%	38,7%
Gruppo Vege' I+S+LS	16,5%	14,3%	22,3%	21,8%	17,8%	21,1%	24,4%	21,2%	19,9%	21,6%	19,7%	20,3%	23,3%
Gruppo Carrefour Italia Spa I+S+LS	10,3%	13,4%	13,5%	12,7%	16,2%	11,3%	13,8%	13,6%	12,8%	13,7%	13,1%	13,4%	14,2%
Agora' Network Scari I+S+LS	21,9%	22,2%	24,8%	23,1%	20,6%	22,9%	26,9%	21,9%	21,2%	22,4%	21,0%	20,3%	23,6%
Gruppo Pam I+S+LS	9,2%	9,2%	11,8%	11,9%	11,1%	11,1%	11,4%	9,7%	11,2%	10,1%	9,9%	11,9%	12,0%
Iper	7,8%	5,0%	9,3%	9,5%	9,0%	9,5%	9,0%	8,8%	10,5%	9,3%	10,5%	9,1%	8,9%
Unes	10,5%	12,1%	13,0%	13,2%	15,4%	15,3%	13,9%	13,7%	14,0%	13,0%	11,6%	12,2%	13,3%
Aspiag	17,4%	19,7%	21,1%	21,5%	28,4%	20,5%	22,5%	20,5%	20,3%	20,8%	21,0%	21,2%	22,4%
Despar Servizi	10,1%	6,9%	13,2%	12,3%	8,3%	12,2%	11,2%	11,2%	11,5%	11,5%	11,6%	11,4%	10,6%
Crai	6,4%	3,3%	8,3%	7,7%	6,8%	7,1%	7,1%	6,9%	7,9%	7,4%	9,5%	7,0%	6,9%
Coop Alleanza 3.0	23,5%	33,9%	30,9%	29,9%	31,7%	29,2%	27,0%	36,9%	32,0%	37,3%	25,8%	31,8%	32,4%
Multicedi Srl	20,7%	15,8%	24,9%	23,4%	23,6%	26,3%	27,7%	27,1%	23,1%	27,6%	21,7%	24,3%	30,3%

Fonte: Elaborazione dell'autore

4.2.5 Discussione, Implicazioni e Limitazioni

4.2.5.1 Una Breve Riflessione sui Claim Oggetto dell'Analisi

Lo studio preliminare condotto sui claim oggetto d’analisi ha messo in evidenza diverse dinamiche riguardanti le tre anime della sostenibilità e i claim sottostanti.

L’analisi dei claim rivela come il totale complessivo delle tre anime raggiunge oltre la metà del totale Grocery, dimostrando come la sostenibilità non rappresenti più una nicchia, ma una componente ormai definibile *mainstream*, confermando la visione della sostenibilità come obiettivo universale dichiarato nell’Agenda 2030 (UN, 2015). Analizzando più nel dettaglio le tre anime della sostenibilità emergono tuttavia alcune differenze di rilievo. L’area del Good for Me si conferma la più consolidata e trainante, sia in termini di valore generato sia di retailer con performance sopra la media (48%), indicando come il benessere e la salute personale continuino a rappresentare il motore principale della crescita della sostenibilità sul mercato ed evidenziando l’esistenza per i consumatori di una dimensione *selfish*, ovvero egoista, del comportamento sostenibile dei consumatori. Questo risultato sarà poi confermato dall’analisi della domanda e dalla profilazione della popolazione. L’area del Good for Planet, invece, si distingue per una diffusione più limitata: solo il 28% dei retailer presenta un peso a valore superiore alla media, segno di una minore maturità competitiva e, forse, di un’offerta ancora poco

visibile o concentrata in specifiche categorie. Tuttavia, il 40% dei retailer mostra performance positive rispetto al trend generale, suggerendo un potenziale di crescita in corso. Più eterogenea e dinamica risulta infine l'area del Good for Society, in cui il 38% dei retailer presenta un'incidenza sopra media e oltre la metà (53%) evidenzia performance superiori al totale Grocery. Questo dato indica una rinnovata attenzione ai temi sociali e all'italianità, che si traducono in una maggiore capacità di valorizzazione commerciale da parte delle insegne.

Nel loro insieme, questi risultati delineano un quadro di evoluzione differenziata tra le tre anime della sostenibilità, in cui salute e benessere restano il principale motore di sviluppo, ma i temi sociali e valoriali stanno acquisendo progressiva rilevanza, sostenuti da strategie di comunicazione e assortimento più mirate. Le insegne che sapranno combinare in modo equilibrato le tre dimensioni potranno non solo ampliare la propria quota di mercato sostenibile, ma anche rafforzare il proprio posizionamento competitivo nel lungo periodo.

Spostando il focus sui singoli claim, un aspetto interessante fa riferimento all'efficienza di questi, in termini di rapporto tra la quota di fatturato generato e la quota assortimentale detenuta. Alcuni claim, come l'"Italianità" e "Sostenibilità dei Processi", mostrano una quota a valore superiore rispetto alla loro incidenza sul totale in termini di referenze. Questo indica un maggiore valore riconosciuto dal consumatore e un'efficienza a scaffale di tali prodotti. Al contrario, i claim legati al Good for Me, nonostante l'area sia la più rilevante, mostrano tendenze opposte, ovvero seppur ampiamente rappresentati in punto vendita, non generano un contributo a valore proporzionale, rappresentando un campanello d'allarme di una possibile saturazione del mercato, o meglio, di difficoltà per gli individui di coglierne il valore.

La quota della marca del distributore (MDD) nei diversi claim offre ulteriori spunti interpretativi. La forte presenza del Bio nella MDD, superiore al 50%, potrebbe suggerire che la distribuzione moderna, che in passato ha concentrato solitamente le proprie *private label* nella fascia dei prezzi bassa, abbia giocato un ruolo cruciale nella democratizzazione di questa tipologia di prodotti, rendendoli accessibili a un pubblico più ampio. Tuttavia, guardando al posizionamento di prezzo e all'intensità promozionale

legati al claim si nota come questi siano rispettivamente alti e bassi, delineando per il claim un posizionamento complessivo di tipo premium. La distribuzione moderna in questo caso dovrebbe assumere sfruttare la sua importanza e rendere maggiormente accessibili i prodotti sostenibili a più segmenti di consumatori. Allo stesso modo, i prodotti legati all'Italia e al "Territorio Protetto" presentano una significativa quota di prodotti a marchio privato, testimoniando la rilevanza di tale tipologia sul suolo italiano e l'impegno dei retailer nel presidiare questo segmento con, ad esempio, prodotti locali e del territorio. Al contrario, claim più di nicchia come il "Vegano" e il "Vegetariano" sono prevalentemente presidiati dalle marche industriali, evidenziando un minore interesse della distribuzione nel promuovere questi tipi di prodotti, una possibile barriera potrebbe risiedere in una stabile e forte competizione di marchi industriali già consolidati nel settore.

Un ulteriore spunto emerge dall'analisi incrociata tra il posizionamento di prezzo e l'intensità promozionale. I claim con posizionamenti premium, come "Bio", "Lifestyle" e "Territorio Protetto", presentano un'intensità promo mediamente basso, coerente con una strategia di valorizzazione basata sul prezzo alto e sul riconoscimento di qualità. Questo posizionamento premium, supportato da una ridotta attività promozionale, è volto al rafforzamento della percezione di esclusività e garanzia di valore. Viceversa, claim come "CSR" e "Sostenibilità del Packaging" mostrano un posizionamento di prezzo più basso e un'intensità promozionale elevata. Ciò lascia intendere che queste aree vengano utilizzate dalla distribuzione strategicamente, come leva competitiva per intercettare sia i consumatori più attenti alla sostenibilità, sia quelli più distanti da queste tematiche.

Questo iniziale scenario presentato conferma come non sia possibile interpretare la sostenibilità in modo uniforme, ma debba essere considerato come un insieme di sfaccettature diverse, che richiedono strategie e implicazioni proprie per ogni segmento esaminato.

4.2.5.2 La Discussione sullo Studio della Domanda e dell'Offerta e le Implicazioni Manageriali

Sul fronte della domanda, i risultati presentati evidenziano come i consumatori italiani vivano la sostenibilità principalmente come una forma di risparmio o di attenzione al benessere individuale, risultati che confermati da un precedente studio (NIQ Consumer Life) che aveva visto il 50% dei consumatori dichiarare che prima di pensare alla sostenibilità, è necessario garantire la propria sicurezza economica e il benessere individuale. Questa tendenza è accentuata dalla pandemia COVID-19 che ha spinto i consumatori verso una maggiore attenzione alla salute (Aksoy et al., 2021; NielsenIQ, 2025), ma che ha anche aggravato la, già precaria, situazione economica dei consumatori (Casado-Aranda et al., 2021; Cheval et al., 2020; Costa et al., 2023). Non deve quindi sorprendere come tra gli ambiti di maggiore attenzione nella sostenibilità quasi la metà degli Italiani abbia indicato la spesa di prodotti del largo consumo, nello specifico, in primo luogo, l'acquisto di prodotti italiani e del territorio e, in secondo luogo, l'acquisto di prodotti con packaging biodegradabili o riciclati.

Tra le tre aree sostenibili individuate, quella del Good for Me viene dichiarata dai consumatori come la più importante e come quella che riesce maggiormente a convertire i consumatori a pagare maggiormente per un prodotto di questa tipologia. Al contrario, la sostenibilità ambientale presenta una percentuale più bassa di consumatori che la ritengono importante e il tasso più basso di conversione a pagare di più. L'area del Good for Society è considerata importante dal 63% dei rispondenti; tuttavia, questa percentuale potrebbe essere influenzata dalla presenza di tutti i prodotti legati all'Italianità. Entrando nello specifico delle singole aree, i claim di prodotto che sono in grado di far cambiare la marca prescelta ai consumatori sono:

- Nell'ambito della sostenibilità individuale, i claim del mondo *Free From* - tra i più rilevanti, il senza additivi (40%), il senza zuccheri aggiunti (39%), il senza parabeni, nichel e solfati” (36%), il senza coloranti (34%) e il senza OGM (31%) - si confermano tra i più rilevanti al fine di convincere i consumatori a cambiare marca. Tali risultati possono essere studiati in ottica del “*framing effect*” analizzato nei precedenti capitoli, in quanto confermano la rilevanza dei fattori legati alla

riduzione del rischio, evidenziando come i consumatori siano maggiormente sensibili a messaggi che enfatizzano l'assenza di elementi potenzialmente dannosi piuttosto che la presenza di benefici aggiuntivi. Ciò suggerisce alle imprese l'importanza di una strategia di framing negativa ("senza...") per attrarre i consumatori più attenti alla salute e alla naturalità del prodotto e dell'importanza della sicurezza alimentare come prerequisito della sostenibilità (FAO, 2016; United Nations, 2025).

- Nell'area del Good for Planet, i claim più capaci di stimolare un cambio di marca riguardano la riduzione dell'impatto ambientale del packaging, ovvero il plastic free (40%), il biodegradabile e compostabile (39%) e il claim riguardante la confezione riciclabile (37%). Questo evidenzia come la sostenibilità ambientale venga percepita dai consumatori in primis attraverso quanto tangibile e visibile, come la confezione, più che attraverso processi produttivi meno immediati da comprendere, coerentemente con quanto affermato da Drexhage & Murphy (2010). Al fine di favorire la comprensione di questi ultimi elementi, le imprese dovrebbero rendere esplicite e verificabili le proprie pratiche ambientali, comunicandole in modo chiaro e visibile sul packaging.
- Infine, nell'area della sostenibilità sociale, i driver di *brand switching* più forti fanno riferimento all'identità territoriale e valoriale, quindi ai claim legati all'italianità (48%), al rispetto dei lavoratori (43%) e al rispetto degli animali (42%). Quindi, la comunicazione di marca dovrebbe puntare a rafforzare il legame identitario e relazionale con il territorio e con i valori condivisi, integrando il tema della sostenibilità con quello della responsabilità sociale.

In sintesi, le imprese dovrebbero orientare le proprie strategie di marketing enfatizzando i benefici più rilevanti per il consumatore, calibrando di conseguenza linguaggio e comunicazione sul packaging in funzione del tipo di sostenibilità sia che intendono presidiare, sia che risulta più rilevante e strategica per il consumatore.

I dati sociodemografici, comportamentali e di acquisto raccolti tramite il Consumer Panel offrono una base solida per comprendere le motivazioni che caratterizzano i diversi profili di sostenibilità individuati. L'analisi di questi dati consente non solo di delineare con

precisione le caratteristiche distintive di ciascun cluster, ma anche di trarre indicazioni operative utili per le aziende interessate a sviluppare strategie di shopper marketing orientate a promuovere scelte di consumo più consapevoli all'interno del punto vendita.

La parte destra della matrice rappresenta tre gruppi - "Sempre Verdi", "Verdi Attenti" e "Verdi Per Caso" - accomunati da una significativa incidenza di acquisti sostenibili, seppur con livelli di consapevolezza differenti. In particolare, i "Sempre Verdi" e i "Verdi Attenti" si distinguono per una scelta deliberata e intenzionale di prodotti sostenibili, mentre i "Verdi Per Caso" sembrano manifestare comportamenti coerenti con la sostenibilità in modo non intenzionale, influenzati da fattori contestuali piuttosto che da una reale motivazione valoriale. È interessante comprendere cosa stimoli questo comportamento che potremmo definire "inconscio". I due cluster situati nella parte sinistra della matrice ("Vorrei Ma Non Posso" e "Verdi Mai") acquistano di rado prodotti sostenibili ma per diverse ragioni. I "Verdi Mai" mostrano un disinteresse consapevole e deliberato nei confronti della sostenibilità, che si riflette in un contributo marginale alla spesa sostenibile. I "Vorrei Ma Non Posso", invece, pur dichiarandosi sensibili ai temi ambientali e sociali, non traducono tali intenzioni in comportamenti coerenti nel punto vendita, suggerendo la presenza di barriere esterne o interne che meritano un'ulteriore indagine. Infine, il cluster degli "Equilibristi" occupa una posizione intermedia, caratterizzata da una relativa coerenza tra intenzioni e comportamenti, ma priva di una chiara direzione valoriale. Questo gruppo appare sostanzialmente allineato alla media nazionale, senza manifestare un orientamento deciso né verso la sostenibilità né verso il suo rifiuto.

- I Sempre Verdi rappresentano il profilo ideale del consumatore sostenibile: rappresentano circa 2,5 milioni di famiglie italiane, pari al 10% della popolazione, e acquistano in modo consapevole e convinto, contribuendo al 15% del fatturato generato dai prodotti «green». Il loro indice di spesa per consumatore supera per il 14% la media rispetto al totale dei cluster individuati, giustificato anche dalle loro elevate disponibilità economiche. In termini di età e composizione familiare non si notano particolari differenze, tra le tipologie di famiglie individuate, è il reddito ad essere il fattore che determina la possibilità di questi cluster di accedere ad un'offerta

sostenibile. I Sempre verdi sono caratterizzati da un orientamento marcato verso la qualità, la precisione e l'attenzione ai dettagli, privilegiando prodotti premium, naturali e salutari, soprattutto riferiti al mondo del biologico. Fare la spesa rappresenta per loro un momento in cui capire meglio cosa si compra o come lo si consuma e per informarsi su ciò che offre il mercato; infatti, amano sperimentare nuovi prodotti e nei punti vendita si informano con attenzione sull'offerta, dedicando tempo alla lettura delle informazioni presenti sui packaging. La loro sensibilità verso la sostenibilità è a 360°: adottano comportamenti responsabili in ogni ambito della vita quotidiana, dai momenti di spesa, in cui privilegiano prodotti locali e formati refill, alle abitudini all'alimentari con la riduzione del consumo di carne, fino all'attenzione ambientale in quanto preferiscono prodotti senza imballaggi. Utilizzano più della media il canale online per individuare prodotti adatti alle loro esigenze e, una volta trovati i punti vendita che rispecchiano i loro valori, diventano clienti fedeli e difficilmente li abbandonano. Ecco che per attrarre i Sempre Verdi non è necessario puntare sul posizionamento di prezzo o sulle promozioni di taglio prezzo, distribuzione e industria dovrebbero cooperare sinergicamente allestendo in-store experience e corner tematici dedicati alla sostenibilità, con l'obiettivo di intensificare il coinvolgimento di questi consumatori e consolidare il loro legame valoriale e la fedeltà con il punto vendita. Al tempo della presente analisi, Coop e Esselunga sono le due insegne che stanno riuscendo ad attrarre al meglio questi consumatori.

- I Verdi Attenti sono un target simile ai Sempre Verdi sia per comportamenti che per attitudini, ma con caratteristiche distintive: rappresentano circa 5 milioni di famiglie italiane, pari al 19% della popolazione, che mostrano attenzione alla sostenibilità, sebbene con un approccio più orientato alla qualità del prodotto. Rappresentano la quota più alta della spesa sostenibile (24%) ma con un apporto inferiore rispetto ai Sempre Verdi se si considera la percentuale di spesa sostenibile svolta da un punto percentuale di cluster, un dato in parte giustificato dall'incidenza sopra la media di famiglie ad alto reddito e dalla presenza di bambini nelle famiglie dei Verdi Attenti. Il canale che prediligono per la spesa è quello degli Ipermercati, che permette di concentrare la spesa in unico atto d'acquisto e di avere un assortimento tale da permettere di trovare le opzioni ricercate, similmente al primo cluster presentato le

insegne preferite sono Esselunga e Coop Italia. Al contrario si differenziano dai “Sempre Verdi”, in quanto preferiscono in misura superiore le marche note e affidabili, privilegiando la sicurezza rispetto all’esplorazione o alla curiosità verso nuovi prodotti. Anche per loro il prezzo non è un fattore determinante nelle scelte d’acquisto, ma rispetto ai primi le promozioni hanno un impatto leggermente superiore. Per loro si suggerisce di valorizzare in assortimento linee di qualità e certificate (tra cui i prodotti biologici, i disciplinari di filiera, i prodotti *rich in* e *free from* e i prodotti vegani sono i claim che maggiormente attraggono i Verdi Attenti) mediante badge distintivi e strategie comunicative di *shelf marketing*.

- I Verdi Per Caso costituiscono un target contraddittorio: circa 2,9 milioni di famiglie italiane, pari all’11% della popolazione, che pur dichiarando una bassa importanza sentita nei confronti della sostenibilità, e registrando incidenze sotto media per tutti i comportamenti sostenibili analizzati, contribuiscono al 16% della spesa sostenibile. I Verdi per Caso sono famiglie sia ad alto che a basso reddito e rappresentano il cluster con le famiglie più numerose per composizione familiare a causa della prevalenza di figli. Non deve quindi sorprendere come i Verdi per Caso presentino il peso più importante nel Largo Consumo Confezionato e come abbiano un indice di spesa sopra media (196) nella categoria del cibo per gli infanti. Tuttavia, per questi consumatori il prezzo rappresenta un fattore determinante: sono disposti a cambiare marca per approfittare di una promozione e tendenzialmente non acquistano d’impulso. La spesa, per loro, è vissuta come un dovere noioso ma inevitabile e uno spreco di tempo, tuttavia necessario, piuttosto di un momento di scelta o scoperta. In punto vendita l’esplorazione autonoma degli scaffali risulta minima, con decisioni di acquisto guidate da abitudini consolidate e dalla fedeltà all’insegna di riferimento. Ecco che il canale preferito dal cluster è quello dell’on-line, che permette di risparmiare tempo. Alla luce di tali caratteristiche, per attivare il cluster presentato si rende opportuno sfruttare il patrimonio distributivo delle imprese come leva strategica da utilizzare in ottica di nudging: attraverso la progettazione strategica del layout e l’inserimento di referenze sostenibili all’interno dell’assortimento collocate nel display in posizioni privilegiate, in tal modo è possibile orientare in modo indolore

le scelte dei Verdi per Caso verso prodotti che favoriscono la sostenibilità, senza incidere sul loro desiderio di rapidità e semplicità nell'esperienza di acquisto.

- Gli Equilibristi rappresentano un target intermedio, il 12% della popolazione che genera il 12% della spesa sostenibile: rispetto al totale Italia sono allineati alla media, sia per comportamenti d'acquisto che per sensibilità verso la sostenibilità. Il prezzo è un elemento centrale nelle loro decisioni: ma, ad esempio, pur non scegliendo un punto vendita in base alle promozioni, queste possono influenzare la scelta dei singoli prodotti. Sono consumatori pragmatici, attenti al risparmio ma facilmente influenzabili dagli acquisti d'impulso. Non si informano in modo approfondito e raramente leggono le informazioni riportate sulle confezioni. Tuttavia, mostrano una forte attenzione all'area del benessere individuale, ovvero al Good for Me e alla salute fisica: nei loro carrelli compaiono infatti prodotti per il benessere e articoli dedicati agli sportivi, come integratori e alimenti funzionali. Non a caso acquistano principalmente presso gli Specialisti Drug. Poiché gli Equilibristi rappresentano un bacino di clientela potenzialmente recettivo ma che mette in dubbio la capacità delle aziende di garantire quanto promesso, risulta strategico implementare interventi di carattere informativo e di attivazione "soft". In termini di informazione, è opportuno privilegiare messaggi chiari, sintetici e credibili (es. badge ambientali immediatamente riconoscibili) unitamente a supporti digitali in-store che illustrino in modo rapido il valore aggiunto dei prodotti eco-friendly. Sul versante dell'attivazione, il cross-selling tra referenze legate al benessere fisico e alternative sostenibili e l'introduzione di promozioni mirate su assortimenti green possono stimolare l'acquisto per impulso, spingendo gradualmente questo segmento verso scelte maggiormente eco-consapevoli.
- I Vorrei Ma Non Posso rappresentano un importante segnale d'allarme: circa 8,5 milioni di famiglie italiane, pari al 33% della popolazione, che pur dichiarandosi sensibili ai temi ambientali e disponibile a pagare di più per un prodotto sostenibile, in punto vendita non traducono in azioni. Si tratta del cluster più rilevante in termini di peso sul totale della popolazione, principalmente rappresentato da famiglie mature a basso reddito. Pur affermando che il prezzo non è un fattore decisivo, sono molto

sensibili agli aumenti di costo, inoltre, il loro indice di spesa per consumatore sul totale del Largo Consumo Confezionato è inferiore alla media. Questa tipologia di consumatore consulta assiduamente volantini cartacei e digitali e distribuisce gli acquisti tra più insegne per approfittare di una promozione; ama esplorare l'assortimento e ritiene il momento della spesa, un'occasione per capire meglio come si copra e cosa si consuma, tuttavia, privilegiando brand consolidati. I Vorrei ma Non Posso acquistano principalmente alcolici e presentano indici sotto media per tutti i claim oggetto dell'analisi. Il discount è il canale che maggiormente preferiscono per svolgere gli acquisti, mentre Rewe e MD SpA sono le insegne che catturano la quota più alta della loro spesa. Per intervenire efficacemente su questo cluster, è imprescindibile una sinergia strutturata tra distribuzione e industria: occorre promuovere un dialogo condiviso finalizzato a rendere accessibili opzioni sostenibili anche a fasce di reddito più basse, mediante iniziative di "democratizzazione" dei prodotti green. Ciò può tradursi, ad esempio, nella creazione di linee a marchio del distributore a basso prezzo, co-progettate con le realtà industriali, e in campagne di comunicazione congiunte che stimolino la consapevolezza dei consumatori circa il valore e l'impatto delle scelte sostenibili, ponendo le basi per un cambio culturale nell'interpretazione della sostenibilità come bene collettivo.

- I Verdi Mai sono un target preoccupante in quanto distante dai valori della sostenibilità e dagli acquisti di prodotti sostenibili: circa 3,8 milioni di famiglie italiane, pari al 15% della popolazione, che contribuiscono solo per il 9% alla spesa sostenibile. Si tratta principalmente di nuclei a basso reddito di media età, con abitudini di consumo orientate al risparmio. Acquistano con maggiore frequenza nei discount rispetto ai restanti cluster, in quanto dichiarano di preferire i punti di vendita in cui i prezzi più bassi siano garantiti, e tra i prodotti più presenti nei loro carrelli rispetto alla media figurano bevande gassate, come gli energy drink, e alcolici. Non sorprende come il prezzo sia il driver principale nelle loro scelte d'acquisto, mentre la marca abbia un peso trascurabile. Le promozioni catturano il loro interesse e possono influenzare le scelte, tuttavia non amano sperimentare nuovi prodotti, infatti, il loro processo decisionale è rapido, con scarsa attenzione alle informazioni riportate sulle confezioni e ridotta disponibilità a dedicare tempo alla fase di selezione dei prodotti. Essendo

sensibili alla promozione, potrebbe risultare sensato pensare di poter attivare questo cluster tramite promozioni aggressive, tuttavia, riprendendo quanto visto nei capitoli precedenti, le scelte sostenibili non sono semplici da fare, ma soprattutto da mantenere nel lungo periodo, a causa dell'assenza di benefici e feedback immediati, ecco allora che una promozione, che per definizione presenta un carattere temporaneo, non risulterebbe efficace nel generare un cambiamento duraturo in un cluster così lontano dai valori della sostenibilità. Per promuovere l'inclusione di questo cluster nel percorso verso comportamenti più sostenibili, è indispensabile partire da interventi informativi di base che riducano le barriere cognitive e percettive all'ingresso nel mondo "green", in linea con l'analisi di UNESCO (2021) che sottolinea la necessità di rafforzare la consapevolezza tramite l'educazione. A tal fine, si possono sviluppare campagne sia in-store che digitali focalizzate sulla comunicazione semplificata dei benefici ambientali, affiancando a queste comunicazioni educative una componente promozionale che renda la sostenibilità appetibile e un vantaggio tangibile e immediatamente comprensibile.

I risultati suggeriscono, quindi, che l'attitude-behavior gap non sia un fenomeno unitario, ma assuma configurazioni differenti a seconda delle barriere - economiche, cognitive o contestuali - che intervengono nel processo decisionale.

L'analisi condotta attraverso il Consumer Panel ci permette di identificare i canali di acquisto preferiti per ogni target, così come i negozi che frequentano abitualmente per fare la spesa. Tale evidenza apre una riflessione sulla centralità dei luoghi di acquisto nel determinare i comportamenti d'acquisto: in che misura, infatti, il profilo del consumatore dipende dalle strategie implementate dai distributori nei punti di vendita? Prendendo in esame le diciotto insegne operanti sul territorio nazionale, emerge chiaramente come alcuni operatori distributivi risultino maggiormente attrattivi per specifici segmenti di consumatori. Concentriamo l'attenzione sui due cluster considerati contraddittori a causa della discrepanza tra le attitudini dichiarate e i comportamenti reali di acquisto tenuti nei punti di vendita, ovvero ai Verdi per Caso e i Vorrei ma Non Posso. Partendo dai primi, i Verdi per Caso dedicano una quota in media superiore della spesa alle insegne Esselunga, Agorà, Carrefour, Conad e Selex. Come precedentemente evidenziato, i Verdi

per Caso - rappresentati da famiglie sia ad alto che a basso reddito di giovane e media età, caratterizzate da una scarsa dichiarata sensibilità verso la sostenibilità ma da atteggiamenti d'acquisto "virtuosi" in punto vendita - rappresentano un segmento di grande interesse per comprendere i meccanismi che inducono consumatori poco motivati verso il "green" a scegliere comunque referenze con claim legati alla sostenibilità. Sorge spontaneo chiedersi quali sono i fattori che spingano questa tipologia di shopper ad acquistare prodotti sostenibili "inconsapevolmente", si tratta del patrimonio distributivo dei distributori, oppure di promozioni aggressive, o del layout del punto vendita? In particolare, si ipotizza che la familiarità con una determinata tipologia di assortimento, in cui prodotti sostenibili convivono accanto a referenze tradizionali, unitamente all'applicazione di tecniche di nudging - quali l'allocazione di spazi espositivi privilegiati, l'uso di promozioni mirate e politiche di pricing strategico - giochino un ruolo determinante nell'attivazione di comportamenti d'acquisto inconsapevoli. Questo approccio suggerisce che il semplice posizionamento e la comunicazione visiva selettiva possano veicolare una "spinta gentile" verso l'opzione sostenibile, convertendo l'esposizione ripetuta in un acquisto "per abitudine" piuttosto che in una scelta deliberata.

Passando ai Vorrei ma Non Posso, questi consumatori concentrano la propria spesa soprattutto presso insegne come Rewe, MD, Eurospin e Lidl, privilegiando i canali in cui il prezzo rappresenta il principale driver competitivo. Come precedentemente discusso, il cluster è costituito da famiglie mature o giovani con figli, caratterizzate da un reddito medio-basso e da un'elevata sensibilità dichiarata verso la sostenibilità, che tuttavia non si traduce in comportamenti coerenti in punto vendita. Ci si interroga, dunque, su quali elementi dell'offerta possano tradurre le "buone intenzioni" in "buoni comportamenti". Si tratta di una questione di prezzo e convenienza economica, di visibilità dell'offerta sostenibile all'interno dei discount, o della presenza di linee MDD a posizionamento "green" che democratizzino l'accesso ai prodotti responsabili? È plausibile ipotizzare che la ridotta capacità di spesa, combinata a una percezione della sostenibilità come bene "di nicchia", limiti la propensione all'acquisto anche nei soggetti motivati. In tale prospettiva, iniziative di co-progettazione tra industria e distribuzione finalizzate alla creazione di gamme sostenibili a prezzi contenuti, accompagnate da strategie di

comunicazione chiare e inclusive, potrebbero ridurre il divario tra intenzione e comportamento. Una sostenibilità “alla portata di tutti”, visibile sugli scaffali e integrata nell’offerta quotidiana, costituirebbe così il primo passo per trasformare un atteggiamento valoriale in un comportamento d’acquisto effettivo.

Ragionando invece in termini di canale, e prendendo in considerazione i canali agli estremi opposti del Grafico 10, ovvero il canale Online e il Discount è possibile trarre alcune considerazioni utili per comprendere determinate dinamiche che potrebbero influenzare il profilo dei cluster che li frequentano.

Il canale Online mostra un’incidenza significativamente superiore alla media per i cluster Sempre Verdi, Verdi Attenti e, in misura minore, Verdi per Caso. Si tratta di consumatori che, seppur con livelli differenti di consapevolezza, condividono una quota importante di spesa sostenibile. L’ambiente digitale consente infatti di confrontare con facilità prezzi, caratteristiche e certificazioni dei prodotti, garantendo un’elevata percezione di trasparenza e controllo. Per i cluster più maturi in termini di sostenibilità, come i Sempre Verdi e i Verdi Attenti, la dimensione online diventa uno spazio coerente con i propri valori: la possibilità di personalizzare la ricerca e di filtrare i prodotti per attributi come “bio”, “free from” o “cruelty free” permette di tradurre le loro intenzioni valoriali in comportamenti d’acquisto concreti. Un ulteriore elemento distintivo del canale è rappresentato dall’ampiezza assortimentale, che include un numero più elevato di referenze sostenibili rispetto ai punti vendita fisici. Tale ricchezza di offerta, unita alla facilità di reperimento dei prodotti e all’assenza di vincoli spaziali, agevola la possibilità di trovare soluzioni aderenti alle proprie preferenze o necessità specifiche. Per i Verdi per Caso, inoltre, il contesto online risponde anche alla loro esigenza di *convenience*: l’acquisto digitale consente di risparmiare tempo, riducendo lo sforzo cognitivo e logistico associato alla spesa, e può favorire comportamenti sostenibili “per comodità” più che per convinzione. In questo senso, la struttura della piattaforma, i meccanismi di raccomandazione automatica e la collocazione privilegiata delle referenze sostenibili possono agire come leve di nudging capaci di trasformare la ripetizione dell’acquisto in un’abitudine virtuosa.

Al contrario, il canale discount presenta un'incidenza superiore alla media per i cluster Vorrei Ma Non Posso e Verdi Mai. In questi punti vendita, caratterizzati da un'offerta fortemente orientata al prezzo e alla velocità di turnover, le referenze sostenibili faticano a emergere in un assortimento che privilegia esclusivamente articoli a basso costo e (pochi) brand consolidati per il risparmio immediato. Di conseguenza, le famiglie "Vorrei Ma Non Posso" - pur dichiarando una sensibilità verso le tematiche ambientali - non incontrano prodotti "green" sufficientemente visibili o competitivi in termini di prezzo, alimentando la percezione, seppur apparente, che il discount non sia un contesto idoneo per realizzare scelte sostenibili. Allo stesso modo, i "Verdi Mai", che già mostrano una propensione minima al consumo sostenibile, vedono confermata la lontananza da questo mondo: la comunicazione in-store, basata esclusivamente su promozioni e sconti generalizzati, non introduce alcuna narrazione sul valore ambientale che possa stimolare anche solo curiosità. La carenza di un patrimonio distributivo sostenibile e la scarsità di spazi espositivi riservati a linee "green" consolidano quindi un circolo vizioso in cui questi cluster rimangono esclusi dal mercato della sostenibilità, nonostante la loro potenziale volontà di aderire a comportamenti di acquisto più responsabili.

Queste brevi riflessioni introducono lo studio dell'offerta, utile per comprendere meglio come le strategie implementate dai distributori possano incidere sulle performance di vendita dei prodotti sostenibili.

L'analisi dell'offerta consente di comprendere come la distribuzione moderna italiana stia progressivamente assumendo un ruolo centrale nella concretizzazione della sostenibilità, traducendo in scelte operative i principi valoriali che fino a pochi anni fa restavano prerogativa dell'industria o dei governi tramite la comunicazione istituzionale. La grande distribuzione non è più soltanto un intermediario commerciale, ma un attore abilitante, capace di indirizzare la domanda, influenzare i comportamenti di consumo e stimolare le imprese produttrici verso processi più responsabili. In questo senso, la distribuzione rappresenta oggi il principale "ponte" tra il mondo produttivo e quello dei consumatori, dove la sostenibilità diventa un linguaggio condiviso ma ancora in via di consolidamento.

L'eterogeneità osservata tra le strategie implementate dalle insegne oggetto d'analisi evidenzia che la sostenibilità, pur diffusa, è ancora un campo competitivo non omogeneo, soprattutto se si guardano singolarmente le tre aree della sostenibilità: è, infatti, evidente come quasi la metà delle aziende della distribuzione abbia una quota sopra la media nel segmento del Good For Me, mentre l'area della sostenibilità ambientale, nei claim individuati, appare quella meno perseguita rispetto alla prima dalle aziende (quasi un'azienda su tre ha un'incidenza sopra la media nell'area), seguita, infine, dall'area del Good For Society (il 38% delle aziende presenta un'incidenza sopra la media del peso dell'area sul Totale Grocery), tuttavia, è in queste due aree che la maggior parte dei retailer presenta performance in crescita. Ecco che l'attuale predominanza del Good for Me indica una certa convergenza competitiva sui claim salutistici e funzionali, rendendo più difficile differenziarsi. I retailer potrebbero dunque orientarsi verso claim ambientali e sociali per costruire territori di marca distintivi. Guardando, invece, al posizionamento delle insegne, alcuni retailer possono essere considerati veri pionieri, capaci di integrare la sostenibilità in modo sistemico e coerente: adottando logiche di assortimento bilanciate, implementando con successo linee della marca del distributore, e bilanciando il mix prezzi e promozioni. Altri, invece, operano in un'ottica più tattica: la sostenibilità viene trattata come leva promozionale o di immagine, utile a differenziarsi episodicamente ma non realmente incorporata nella strategia commerciale. Infine, esiste una fascia di insegne ancora in posizione di attesa, che si limitano a introdurre singole referenze o claim per "presidiare il tema", senza una chiara strategia di retail mix.

Le principali leve di shopper marketing - marca del distributore (MDD), prezzo, promozione, assortimento e spazio espositivo - rappresentano il linguaggio della presente analisi attraverso cui la sostenibilità prende forma nel punto vendita.

Dai risultati emerge che la marca del distributore (MDD) gioca un ruolo determinante nella configurazione dell'offerta sostenibile, con quote spesso superiori alla media di categoria e indici superiori al 250 nei claim Bio, Impronta ambientale e Veg. Ciò conferma come la distribuzione moderna italiana stia progressivamente assumendo un ruolo attivo nella democratizzazione della sostenibilità, offrendo prodotti certificati a prezzi inferiori

rispetto alle marche industriali e contribuendo così a ridurre le barriere di accesso per una parte significativa della popolazione. Questa visione è coerente con Lafratta (2004), secondo cui la sostenibilità richiede politiche di democratizzazione dell'accesso ai prodotti. Tuttavia, sono ancora diverse le aziende che non stanno perseguendo la via dell'inserimento di referenze tramite marche private. Analizzando però la relazione tra marca del distributore e sell-out, è possibile affermare come in quasi tutte le aziende oggetto d'analisi, un indice superiore alla media di quota della marca del distributore sia accompagnato da un indice sopra media, o perlomeno allineato alla media, delle vendite a valore.

La forte presenza di linee MDD sostenibili, soprattutto nei segmenti dell'Impronta Ambientale e del Bio, suggerisce una precisa strategia di branding perseguita da diversi gruppi: i retailer utilizzano il marchio privato non solo come strumento di fidelizzazione, ma come veicolo di reputazione etica, capace di incarnare i valori di trasparenza, sicurezza e responsabilità che i consumatori associano alla sostenibilità. Tuttavia, le insegne dovrebbero preservare la pluralità dell'offerta sostenibile, evitando che la MDD diventi l'unico canale di accesso alla sostenibilità. L'equilibrio tra marche industriali, locali e private label è fondamentale per mantenere dinamiche competitive e stimolare l'innovazione.

L'analisi dei posizionamenti di prezzo evidenzia come, nel complesso, i prodotti sostenibili mantengano strategie di pricing tendenzialmente premium. Gli indici più elevati si riscontrano per i claim Impronta ambientale, Benessere animale e Italianità con indici superiori al 200. Questa scelta strategica, coerente con la volontà di comunicare qualità e affidabilità, rafforza la percezione di superiorità dei prodotti sostenibili, ma genera un evidente effetto di esclusione economica per una parte dei consumatori: Il rischio è che la sostenibilità diventi un bene aspirazionale anziché accessibile, alimentando una polarizzazione tra chi può permettersi scelte "green" e chi, pur sensibile al tema, non le traduce in comportamento d'acquisto per vincoli di budget. Tale dinamica è particolarmente evidente nel cluster dei "Vorrei ma non Posso", che dichiara sensibilità nei confronti della sostenibilità ma mostra un'incidenza di acquisti sostenibili inferiore alla media.

Da un punto di vista manageriale, le insegne dovrebbero dunque adottare un approccio di sostenibilità inclusiva, che coniughi la valorizzazione con l'accessibilità. Ciò può avvenire attraverso:

- politiche di *value for money* e prezzi calmierati su prodotti sostenibili “base”;
- campagne di educazione al valore;
- meccanismi di fidelizzazione premiale (punti o cash-back per acquisti green), che stimolino la conversione dei cluster più sensibili ma economicamente vincolati.
- strategie di promozione e comunicazione.

A tal proposito, le promozioni rappresentano un elemento tattico della strategia sostenibile, ma i dati mostrano un utilizzo abbastanza disomogeneo tra le insegne. Alcuni retailer pongono un'intensità promozionale sopra media nei claim legati al benessere sociale, come nel caso del Benessere animale, mentre altri adottano approcci più conservativi, mantenendo livelli bassi o nulli (ad esempio, nei claim dell'Impronta Ambientale, del Benessere Animale, nel Territorio e nel CSR). Questa polarizzazione riflette due modelli strategici distinti. Da un lato, chi considera la promozione come strumento di accessibilità: sconti e offerte periodiche rendono i prodotti sostenibili più raggiungibili, ampliando la base di consumatori. Dall'altro, chi adotta sporadicamente la leva promozionale, riservandola a momenti specifici.

In prospettiva manageriale, entrambe le strategie sono valide, ma richiedono coerenza con il posizionamento dell'insegna. Un uso eccessivo e indiscriminato delle promozioni può infatti svilire la percezione di autenticità della sostenibilità, riducendo il prodotto a un bene transazionale. Al contrario, promozioni integrate in una narrativa più ampia, ad esempio, campagne che collegano il risparmio economico al benessere sociale, individuale e ambientale, possono aumentare la credibilità percepita del retailer e rafforzarne la reputazione. In questo senso, la promozione sostenibile dovrebbe essere accompagnata da un racconto educativo: non solo “quanto risparmi”, ma “cosa contribuisce a migliorare” tramite l'acquisto.

Infine, l'assortimento costituisce una leva chiave per comprendere l'impegno strategico dei retailer. In generale, l'analisi dei posizionamenti delle aziende mostra come la

dispersione della leva sia piuttosto contenuta, con eccezioni nei casi dell'Impronta Ambientale, del Benessere Animali e del CSR. Inoltre, l'analisi mostra come, per molte insegne, l'ampliamento del patrimonio distributivo non sia sempre accompagnato da rotazioni equivalenti: in alcuni casi l'offerta sostenibile cresce più velocemente della domanda, generando fenomeni di "over supply" non gestibili dai consumatori. Tuttavia, nei casi virtuosi, come i retailer 2, 8 e 10, l'espansione dell'assortimento è sostenuta da un effettivo incremento delle rotazioni e da un seguente aumento del venduto, segno di un allineamento tra *push* e *pull* di mercato. La presenza di retailer che non riescono in egual modo a generare differenziali di trend positivi suggerisce che il successo dell'assortimento sostenibile non dipende solo dalla quantità di referenze immesse nel mercato, ma dalla coerenza percepita e dalla capacità di inserirle in categorie complementari e supportarle con il giusto retail mix. In termini manageriali, ciò implica un'evoluzione del category management verso un approccio *purpose-driven*, in cui la sostenibilità orienta le decisioni di display, facing e priorità di inserimento. Ecco che lo spazio espositivo gioca un ruolo cruciale nella costruzione dell'esperienza di consumo sostenibile. L'introduzione di corner tematici, percorsi esperienziali e segnaletica visiva (come etichette e badge "green") rappresenta una forma efficace di nudging capace di guidare i comportamenti d'acquisto senza imporli (Bellini, 2023). Quando i prodotti sostenibili sono visibili, ordinati e comunicati in modo intuitivo, i consumatori mostrano una maggiore propensione a sceglierli anche in assenza di sconti o incentivi.

L'implicazione manageriale è chiara: i retailer devono progettare un *retail environment* sostenibile, dove layout, comunicazione e merchandising convergano per rendere la sostenibilità semplice, naturale e desiderabile. Il punto vendita fisico, così ripensato, diventa un luogo di educazione e di costruzione identitaria, in cui la sostenibilità si percepisce, si vede, si tocca e riesce ad attirare i consumatori anche più restii.

Oltre alle considerazioni generali sulla configurazione dell'offerta sostenibile, un ulteriore approfondimento è stato condotto per identificare i claim driver della crescita, analizzando la percentuale di retailer che presentano un differenziale di trend positivo rispetto al totale Largo Consumo Confezionato (LCC) in termini di valore, assortimento e rotazioni. L'analisi consente di cogliere la vitalità e la capacità di risposta del mercato in

relazione ai singoli claim, evidenziando in quali ambiti la sostenibilità si stia effettivamente traducendo in performance superiori alla media di settore.

L'analisi dei claim driver della crescita evidenzia un quadro complessivamente positivo: nella maggior parte dei casi, i trend legati ai prodotti sostenibili risultano più dinamici rispetto alla media del Largo Consumo Confezionato, segno che la sostenibilità si configura come un motore di sviluppo della crescita dei retailer. Tuttavia, le tre aree considerate - Good for Me, Good for Planet e Good for Society - si muovono con velocità e intensità differenti. I risultati sollevano una riflessione critica sul ruolo del Good for Me nella letteratura sulla sostenibilità: se da un lato rappresenta una leva di attivazione efficace, dall'altro rischia di ridurre la sostenibilità a un attributo funzionale, svuotandola della sua dimensione sistemica e collettiva.

L'area del Good for Me, confermata precedentemente come la più consolidata, è trainata da claim come Bio - comune a tutte e tre le aree -, Cura Persona e Territorio. L'attenzione al benessere personale rimane il principale focus di attenzione delle aziende, con il 70% del campione che ha inserito più referenze nel claim del Cura Persona rispetto al Totale Grocery, ma proprio la sua diffusione generalizzata sta riducendo la capacità di differenziazione competitiva tra insegne, ovvero in un *pull* della domanda non egualmente elevato. Per i retailer, ciò implica la necessità di evolvere dal semplice presidio delle categorie "wellness" a una logica più integrata, in cui la salute individuale sia collegata a quella collettiva e ambientale. Tuttavia, la situazione attuale dell'area del Good for Planet, mostra chiari segnali di indebolimento in termini di ricezione della domanda. In termini gestionali, ciò suggerisce che l'espansione dell'assortimento, fortemente perseguita in quest'area dagli attori distributivi, non può essere disgiunta da una strategia di *retail education*: i retailer dovrebbero rendere più tangibili i benefici ambientali, semplificando la comunicazione accompagnando i prodotti con segnali visivi chiari in punto vendita. L'area del Good for Society mostra invece un potenziale in rapida espansione, con un caso curioso nel caso dei claim legati all'Italianità: i prodotti italiani crescono più del totale Grocery nel 95% del campione analizzato, tuttavia, il claim cresce più nell'assortimento che nelle rotazioni, segno di una strategia di presenza più che di effettiva valorizzazione. Il rischio è che il richiamo al territorio non sia sostenuto da una

reale proposizione di valore. In prospettiva manageriale, la sfida per i retailer sarà quindi spostare l'“italianità” dal piano identitario e di puro posizionamento a quello valoriale.

Parallelamente, i dati sulla fedeltà all'insegna confermano che la sostenibilità agisce come un vero driver delle relazioni tra distribuzioni e consumatori. Tutti i panieri sostenibili analizzati mostrano un differenziale medio positivo rispetto alla fedeltà al totale Grocery di ogni insegna, segno che la coerenza valoriale genera comportamenti di acquisto più stabili e ripetuti. Le insegne che investono con continuità in linee sostenibili - come Esselunga e Coop Alleanza 3.0 - registrano i differenziali più elevati rispettivamente nei claim Territorio, Intolleranze e Italianità per Esselunga e Sostenibilità dei Processi, Modalità di Approvvigionamento e Bio, dove il radicamento territoriale e la trasparenza di filiera diventano motore della fedeltà all'insegna. Dal punto di vista manageriale, la sostenibilità deve quindi essere interpretata come una leva di fidelizzazione strategica, integrata nei sistemi di loyalty e supportata da una comunicazione coerente con le azioni dell'impresa. Le insegne possono rafforzare questo legame innanzitutto promuovendo la presenza dei panieri sostenibili, e in secondo luogo inserendo programmi di premialità tematica, corner dedicati che facilitino la scelta e percorsi educativi che trasformino la sostenibilità in un'esperienza riconoscibile e tangibile. In sintesi, la crescita dei claim sostenibili e i loro effetti positivi sulla fedeltà confermano che la sostenibilità, quando coerentemente integrata nel retail mix, non rappresenta più un costo reputazionale, ma un investimento relazionale e competitivo: un modo per creare valore condiviso tra impresa, consumatore e comunità.

Nel complesso, la lettura dei risultati sull'offerta rivela che la sostenibilità si sta trasformando da leva reputazionale a condizione competitiva necessaria. Per i retailer, la sfida non è più “se” investire nella sostenibilità, ma “come” farlo in modo coerente, misurabile ed efficace:

- 1) In primo luogo, la sostenibilità deve essere integrata nei processi di category management e nelle logiche di pianificazione dell'assortimento. Le decisioni di inserimento, pricing e display dovrebbero essere basate su metriche di performance che includano indicatori ambientali e sociali, non solo economici;

- 2) In secondo luogo, la collaborazione industria-distribuzione è una condizione essenziale per garantire coerenza lungo la filiera. La co-progettazione di linee sostenibili e campagne di comunicazione congiunte consente di rafforzare la credibilità del messaggio e di condividere i costi dell'innovazione;
- 3) In terzo luogo, la democratizzazione della sostenibilità rappresenta la sfida più importante per gli attori della filiera: rendere i prodotti sostenibili visibili, comprensibili e acquistabili da tutti i segmenti di consumatori - non solo dai cluster ad alto reddito - è la chiave per una transizione reale e inclusiva. Ciò richiede politiche di prezzo diversificate, programmi fedeltà premianti e format di vendita in grado di integrare la sostenibilità nella quotidianità del consumo;
- 4) In quarto luogo, la sostenibilità si configura oggi come una leva della crescita e della fidelizzazione. La capacità dei retailer di combinare assortimenti coerenti, pricing accessibile e comunicazione valoriale si traduce in una relazione più stabile con i consumatori, che riconoscono coerenza e autenticità nell'impegno dell'insegna. Le insegne dovranno dunque considerare la sostenibilità come un asset strategico, in grado di orientare le scelte d'acquisto e di trasformare una scelta occasionale in fedeltà duratura, consolidando così un vantaggio competitivo difficilmente imitabile;
- 5) Infine, riprendendo l'incipit del presente capitolo, parlare di sostenibilità nel contesto della Distribuzione Moderna è complicato, in quanto non esiste ancora un linguaggio comune. I retailer dovranno dotarsi di sistemi di misurazione condivisi e integrata della performance sostenibile, combinando KPI economici, ambientali e sociali. Solo attraverso un approccio standardizzato sarà possibile valutare e misurare in modo oggettivo i progressi nel tempo. Un approccio olistico renderà possibile la valutazione del contributo reale della sostenibilità non come costo, ma come investimento strategico nel capitale reputazionale e relazionale dell'insegna.

4.2.5.3 Implicazioni Accademiche, Limitazioni allo Studio e Ricerche Future

Il presente lavoro di ricerca contribuisce in modo significativo al dibattito accademico sulla misurazione e sull'interpretazione della sostenibilità nei mercati di largo consumo, offrendo un duplice avanzamento: metodologico e teorico.

In primo luogo, dal punto di vista metodologico, l'elaborato propone un framework integrato per la misurazione della sostenibilità che coniuga, in un unico modello analitico, la prospettiva della domanda, rappresentata dal binomio delle attitudini e dei comportamenti effettivi dei consumatori, con quella dell'offerta, intesa come insieme di strategie e leve di shopper marketing attuate dalla distribuzione. L'utilizzo congiunto dei database Retail Measurement Service (RMS) e Consumer Panel Service (CPS) di NielsenIQ costituisce un contributo originale alla letteratura, poiché consente di osservare empiricamente la relazione tra intenzioni dichiarate e comportamenti di acquisto reali, superando i limiti tipici delle ricerche basate unicamente su dati auto-dichiarati, spesso non rappresentativi della realtà. Questo approccio integrato apre nuove prospettive per la ricerca sul consumo sostenibile, favorendo l'adozione di metriche di osservazione basate su dati comportamentali e su indicatori oggettivi di performance. In secondo luogo, la tesi arricchisce il corpus teorico del marketing sostenibile e dello shopper marketing, proponendo una visione olistica del comportamento d'acquisto sostenibile. L'analisi empirica mostra come la sostenibilità non sia un costrutto monolitico, ma un insieme di dimensioni diverse, ma complementari, individuate nelle tre aree del Good for Me, Good for Planet, Good for Society, che coesistono e, a tratti, si sovrappongono nella mente e nel carrello del consumatore. Questa tripartizione concettuale consente di superare le tradizionali dicotomie, ad esempio egoismo/altruismo e individualismo/collettivismo, riconoscendo che il comportamento sostenibile emerge dall'interazione di motivazioni personali, ambientali e sociali. L'impianto teorico si pone così in dialogo con le principali teorie del comportamento prosociale, tra cui la Theory of Planned Behavior (Ajzen, 1991) e la Norm Activation Model (Schwartz, 1977), evidenziandone la necessità di un aggiornamento, in grado di incorporare variabili di contesto come il punto vendita, prezzi e promozioni e la visibilità del prodotto a scaffale e non.

Inoltre, il lavoro consolida il ruolo del retailer come attore della sostenibilità all'interno del sistema di consumo. La letteratura tradizionale ha spesso posto al centro del comportamento sostenibile l'impresa produttrice o il singolo individuo, trascurando la funzione intermedia e di influenza esercitata dai distributori. L'Osservatorio sul *Conscious Shopping* mostra come i retailer possano agire da mediatori cognitivi e valoriali della sostenibilità, trasformando l'esperienza d'acquisto in un processo educativo e di *empowerment* del consumatore. Tale prospettiva suggerisce alla ricerca accademica di considerare la distribuzione moderna non solo come un semplice "canale" ma come "architetti delle scelte sostenibili", in linea con i più recenti contributi del *nudging* e della *behavioural economics*.

Infine, la tesi contribuisce alla riflessione metodologica sulla misurazione della sostenibilità nelle scienze economico-manageriali, evidenziando la necessità di costruire indicatori condivisi, replicabili e comparabili nel tempo. L'integrazione di dati dichiarati, comportamentali e dati delle strategie dell'offerta costituisce un modello trasferibile ad altri settori merceologici e contesti geografici. Tale approccio empirico può essere applicato anche in ambito internazionale per confrontare diversi livelli di maturità del consumo sostenibile.

In sintesi, il valore accademico del lavoro risiede nella capacità di offrire un quadro teorico e metodologico multidimensionale, integrato e operativo per comprendere la sostenibilità nei mercati di largo consumo italiano. I risultati contribuiscono alla letteratura sul consumo sostenibile evidenziando come le scelte dei consumatori non possano essere comprese esclusivamente in termini di valori individuali o intenzioni dichiarate, ma debbano essere analizzate all'interno di un ecosistema decisionale in cui il retail assume un ruolo attivo e strutturante. Ciò apre nuove prospettive di ricerca sul rapporto tra sostenibilità, contesto di scelta e responsabilità degli attori distributivi.

Tuttavia, il presente elaborato non è esente da limitazioni. Tali limiti derivano sia dalla complessità concettuale del tema oggetto di analisi, sia dalle caratteristiche metodologiche e da vincoli operativi connessi alla disponibilità dei dati.

In primo luogo, la principale criticità e complessità riguarda l'assenza di un linguaggio condiviso della sostenibilità. Come discusso nelle sezioni teoriche iniziali, la sostenibilità è un concetto in continua evoluzione e soggetto a interpretazioni eterogenee da parte di accademici, imprese e consumatori. Tale ambiguità semantica rende complesso definire confini netti tra le diverse dimensioni della sostenibilità individuate (ambientale, sociale, economica) e rischia di generare sovrapposizioni o ridondanze tra i claim analizzati. Questo primo limite si collega ad una seconda barriera che riguarda la selezione dei claim utilizzati per la classificazione dei prodotti sostenibili. Nel presente studio, la scelta è stata effettuata in modo soggettivo, privilegiando i claim con maggiore rilevanza e capacità discriminante. Sono stati pertanto esclusi claim molto diffusi o generici, come, a titolo esemplificativo, le indicazioni di riciclo del packaging, in quanto presenti su un'ampia quota di prodotti e dunque non idonei a spiegare differenze nei comportamenti di scelta. Inoltre, la selezione si è basata sui claim già mappati da NielsenIQ nell'ambito del progetto dell'Osservatorio Immagino di GS1 Italy, garantendo coerenza con le classificazioni ufficiali ma limitando la possibilità di includere claim emergenti o non ancora tracciati. È quindi plausibile che esistano ulteriori segnali di sostenibilità non rilevati dai sistemi di codifica e pertanto non inclusi nell'analisi.

In terzo luogo, non tutti i retailer italiani dispongono di una mappatura completa dei claim applicata alle proprie marche private. Ciò riguarda in particolare alcune catene del canale discount, come Lidl o Aldi, che negli ultimi anni hanno intrapreso percorsi significativi verso la sostenibilità ma che, non essendo integralmente mappate nei database utilizzati, potrebbero risultare sottorappresentate nell'analisi presentata. Tale asimmetria informativa può generare una parziale distorsione del quadro competitivo, restituendo un'immagine non perfettamente aderente alla realtà, soprattutto nelle valutazioni comparative tra format e insegne.

In quarto luogo, il presente studio non ha incluso il punto di vista dell'industria di marca. L'Osservatorio rappresenta, infatti, un tavolo di lavoro condiviso tra industria e distribuzione, tuttavia, l'analisi dell'offerta è stata infatti focalizzata sulle strategie e leve di sostenibilità attuate dalle insegne della distribuzione moderna, mentre le evidenze relative alle imprese produttrici, pur raccolte e analizzate in fase di progetto, non sono

qui riportate per la forte eterogeneità dei settori industriali coinvolti. Tale esclusione costituisce un limite nella piena rappresentazione dell'offerta.

Infine, occorre sottolineare alcune criticità legate alla natura interpretativa dei claim di prodotto, in particolare nell'area del Good for Me. L'associazione automatica tra presenza di un claim e sostenibilità del prodotto può risultare parziale o, in alcuni casi, fuorviante. Non sempre, infatti, un prodotto privo di zuccheri, grassi o glutine può essere considerato "sano" o sostenibile in senso lato: ad esempio, un alimento "senza zucchero" potrebbe contenere edulcoranti artificiali, mentre un prodotto "ricco di proteine" potrebbe non essere equilibrato dal punto di vista nutrizionale. Allo stesso modo, l'acquisto di tali prodotti può riflettere motivazioni funzionali o cliniche (come diabete o celiachia) più che una reale attenzione alla sostenibilità. Ciò evidenzia la necessità, per studi futuri, di affiancare all'analisi dei claim una valutazione qualitativa del contenuto e del significato percepito dei claim.

In sintesi, le limitazioni sopra esposte non riducono la validità del lavoro ma ne delineano i confini interpretativi, sottolineando la natura esplorativa e descrittiva dell'analisi e suggerendo al contempo direttrici di approfondimento per la ricerca accademica futura.

Un primo ambito di sviluppo riguarda la necessità di standardizzare il linguaggio e le metriche di misurazione della sostenibilità. La mancanza di un vocabolario condiviso rende oggi difficile comparare studi, risultati e approcci empirici. È pertanto auspicabile che la ricerca futura si orienti verso la costruzione di un quadro concettuale e operativo unitario, in grado di definire in modo univoco e universalmente condiviso cosa si intende per sostenibilità e di sviluppare indicatori comuni per la valutazione delle performance. Tale sforzo di armonizzazione semantica e metodologica consentirebbe di migliorare la confrontabilità dei risultati e di favorire l'integrazione dei dati provenienti da fonti diverse, accademiche e aziendali.

Inoltre, l'integrazione tra la prospettiva della distribuzione e quella dell'industria consentirebbe di cogliere in modo più completo le logiche di co-costruzione del valore sostenibile lungo la filiera, evidenziando eventuali possibili sinergie tra produttori e retailer. Analizzare congiuntamente i livelli distributivo e industriale permetterebbe

inoltre di verificare la coerenza dei messaggi di sostenibilità trasmessi al consumatore, e di comprendere in che misura le partnership tra industria e distribuzione contribuiscano alla credibilità complessiva dell'offerta sostenibile. Parallelamente, sarà opportuno rivedere e ampliare la mappatura dei claim di sostenibilità, sia dal punto di vista della loro selezione, sia della loro effettiva capacità di rappresentare comportamenti e valori sostenibili. Studi futuri potrebbero prevedere una fase esplorativa preliminare, volta a identificare, anche attraverso analisi qualitative, quali claim risultano maggiormente significativi per i consumatori e quali tendono a generare confusione o quali risultano puramente funzionali.

Un ulteriore sviluppo potrà derivare dall'estensione geografica e longitudinale dell'Osservatorio, in due direzioni complementari. Da un lato, replicare l'analisi in altri Paesi europei consentirebbe di costruire un confronto internazionale sulla maturità della sostenibilità nei comportamenti di consumo e nelle strategie di offerta. Dall'altro, la stessa struttura dell'Osservatorio suggerisce un'impostazione ciclica e continuativa, simile a quella di un panel, che permetta di monitorare l'evoluzione nel tempo dei comportamenti dei consumatori e delle strategie delle insegne. La ripetizione periodica delle analisi consentirebbe di individuare trend, accelerazioni o regressioni nella transizione sostenibile, fornendo un quadro dinamico e aggiornato del mercato.

Un ulteriore approfondimento riguarda l'integrazione di variabili psicografiche – quali valori personali, norme morali, senso di responsabilità, emozioni, dissonanza cognitiva o atteggiamenti verso il futuro – all'interno dei modelli quantitativi già sperimentati, permettendo di spiegare meglio la variabilità tra i cluster.

Infine, la ricerca futura potrà beneficiare di una sperimentazione diretta delle leve di shopper marketing, in particolare attraverso l'applicazione dei principi del digital e in-store nudging. Progettare esperimenti controllati nei punti vendita o negli ambienti digitali permetterebbe di valutare empiricamente l'efficacia delle diverse strategie nel guidare i consumatori verso scelte più sostenibili. L'integrazione tra approcci sperimentali e analisi dei dati di vendita contribuirebbe a trasformare l'Osservatorio in un laboratorio, capace di generare conoscenze trasferibili alle imprese e alla comunità scientifica.

Conclusioni

Il presente lavoro di ricerca si è proposto di analizzare la sostenibilità nel mercato italiano del largo consumo attraverso un approccio integrato e *data-driven*, volto a coniugare la prospettiva della domanda e quella dell'offerta. L'intento è stato quello di comprendere, da un lato, come i consumatori italiani interpretino e traducano la sostenibilità nelle proprie scelte di acquisto; dall'altro, come i retailer la incorporino all'interno delle proprie strategie di marketing. L'intero percorso è stato guidato da un interrogativo di fondo: in che misura la crescente sensibilità verso la sostenibilità dichiarata dai consumatori si traduce in comportamenti di acquisto coerenti e in che modo le realtà distributive si stanno muovendo nei confronti della sostenibilità?

La risposta a tale interrogativo è stata cercata attraverso la realizzazione di uno studio empirico, realizzato grazie alla collaborazione con NielsenIQ e fondato sull'interrogazione e sull'interpretazione di due database proprietari NIQ: il *Retail Measurement Service* (RMS) e il *Consumer Panel Service* (CPS). L'adozione di un approccio quantitativo ha consentito di superare i limiti tipici delle ricerche basate su dati auto-dichiarati, restituendo una visione più oggettiva e rappresentativa delle dinamiche di consumo. Il risultato principale è rappresentato dalla costruzione dell'Osservatorio sul *Conscious Shopping*, uno strumento analitico che ha permesso di segmentare i consumatori italiani in sei cluster – i Sempre Verdi, i Verdi Attenti, i Verdi per Caso, gli Equilibrati, i Vorrei ma Non Posso e i Verdi Mai - e di classificare le principali insegne distributive italiane in base a cinque indicatori strategici: peso a valore, patrimonio distributivo, intensità promozionale, posizionamento di prezzo e quota della marca del distributore.

I risultati hanno rivelato un quadro articolato. Se da un lato emerge una crescente attenzione dei consumatori verso la sostenibilità, dall'altro si conferma la persistenza di un divario significativo tra il dichiarato e il comportamento effettivo dei consumatori. Un terzo degli italiani esprime una crescente sensibilità nei confronti della sostenibilità, ma tale atteggiamento non sempre si traduce in un effettivo comportamento d'acquisto, soprattutto quando entrano in gioco fattori economici. La sostenibilità, dunque, appare

ancora come un valore “aspirazionale”, percepito più come una dimensione etica interna piuttosto che un criterio di scelta.

Parallelamente, l’analisi dell’offerta ha evidenziato che anche per i retailer la sostenibilità si trova in una fase di transizione: da leva reputazionale ad elemento strategico-competitivo. Sebbene tutte le principali insegne italiane abbiano introdotto politiche, linee di prodotti o campagne sostenibili, le strategie risultano eterogenee per intensità e perimetro di applicazione. Alcuni operatori mostrano una chiara integrazione della sostenibilità nelle proprie scelte assortimentali e strategiche, mentre altri la adottano in modo frammentato. In generale, la dimensione individuale della sostenibilità è quella maggiormente presente, a fronte di un minore investimento nelle dimensioni ambientali e sociali, che risultano sottorappresentate, ma in forte crescita.

L’analisi dei claim evidenzia che non tutti gli attributi “sostenibili” generano valore con la stessa efficienza: alcuni (in particolare “Italianità” e “Sostenibilità dei processi”) mostrano una quota a valore superiore alla loro incidenza assortimentale, segnalando un riconoscimento di valore più elevato da parte della domanda. Al contrario, i claim riconducibili al “Good for Me”, pur ampiamente presidiati a scaffale, tendono a esprimere un contributo a valore meno proporzionale, suggerendo possibili segnali di saturazione e la necessità, per industria e distribuzione, di lavorare su chiarezza e differenziazione dell’offerta (oltre che su accessibilità prezzo/promo dove opportuno).

Il lavoro offre un duplice contributo accademico: teorico e metodologico. Da un punto di vista teorico, il contributo principale della tesi risiede nell’elaborazione di un framework integrato per la misurazione della sostenibilità nel largo consumo, capace di combinare dati dichiarativi e comportamentali, e di leggere congiuntamente le scelte di consumo e le strategie della distribuzione. Tale approccio supera la frammentazione tipica della letteratura, che tende a trattare la sostenibilità in modo unilaterale - o lato domanda, o lato offerta - restituendo invece una visione sistemica del mercato. La validazione di questo modello fornisce un punto di partenza per future analisi, aprendo la strada a studi longitudinali e *cross-country*. Inoltre, sul piano metodologico, la ricerca rappresenta un esempio di collaborazione tra università e impresa. L’esperienza condotta con NielsenIQ ha consentito di dimostrare come la ricerca accademica possa generare valore

applicativo immediato per il settore aziendale, fungendo da ponte tra conoscenza scientifica e decisione manageriale. L'Osservatorio sul *Conscious Shopping* costituisce in tal senso uno strumento replicabile, potenzialmente utile come modello di monitoraggio continuativo della sostenibilità nella filiera italiana.

Dal punto di vista manageriale, la ricerca evidenzia che la sostenibilità si sta trasformando da leva reputazionale a condizione competitiva necessaria. Le imprese devono integrare la sostenibilità nei processi di category management, includendo indicatori ambientali e sociali accanto a quelli economici, e adottare logiche di assortimento, pricing e promozione coerenti con tali valori. È fondamentale una collaborazione tra industria e distribuzione, capace di generare coerenza e credibilità lungo la filiera. I retailer, in particolare, possono agire da architetti della scelta, rendendo la sostenibilità visibile e accessibile nel punto vendita attraverso le leve dello shopper marketing. Infine, il lavoro sottolinea l'urgenza di sviluppare sistemi standardizzati di misurazione e rendicontazione delle performance sostenibili, per trasformare la sostenibilità da costo a investimento strategico.

Nonostante i risultati conseguiti, la tesi presenta alcune limitazioni legate alla complessità concettuale della sostenibilità e all'assenza di un linguaggio condiviso, che rende difficile delimitare le sue dimensioni. Ulteriori vincoli derivano dalla selezione e mappatura dei claim, dalla copertura parziale dei retailer nei database e dall'esclusione del punto di vista industriale. Tali limiti non compromettono la validità dell'analisi, ma ne definiscono l'approccio esplorativo e indicano spunti per ricerche future. Le prospettive future di ricerca riguardano l'ampliamento e l'aggiornamento della mappatura dei claim, valutando il significato percepito dei consumatori. L'eventuale estensione geografica e longitudinale dell'Osservatorio permetterà di monitorare l'evoluzione dei comportamenti nel tempo e tra Paesi. Mentre, l'integrazione di sperimentazioni di *shopper marketing* potrà trasformare l'Osservatorio in un vero laboratorio empirico per la sostenibilità.

Infine, il presente elaborato costituisce un primo passo, un tentativo di misurare la sostenibilità non come concetto astratto, ma come comportamento osservabile. Il percorso di ricerca svolto nel triennio dimostra come la sinergia tra dati, teoria e collaborazione tra università e impresa possa tradursi in strumenti concreti di

conoscenza azionabili. In definitiva, la sostenibilità non può più essere considerata un'opzione, bensì un imperativo: appunto, dal dire al fare.

Bibliografia

Abraham, C., & Michie, S. (2008). A taxonomy of behavior change techniques used in interventions. *Health psychology, 27*(3), 379.

Abrams, K. M. (2015). Loss aversion and regulatory focus effects in the absence of numbers: Qualitatively framing equivalent messages on food labels. *Journal of Applied Communications, 99*(3), 3.

Adamowicz, M. (2022). Green deal, green growth and green economy as a means of support for attaining the sustainable development goals. *Sustainability, 14*(10), 5901.

Ahmad, M. B., Ali, H. F., Malik, M. S., Humayun, A. A., & Ahmad, S. (2019). Factors affecting impulsive buying behavior with mediating role of positive mood: An empirical study. *European Online Journal of Natural and Social Sciences, 8*(1), pp-17.

Ajzen, I. (1985). From intentions to actions: A theory of planned behavior. *Action control: From cognition to behavior/Springer*.

Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational behavior and human decision processes, 50*(2), 179-211.

Akbar, M. B., Foote, L., Lawson, A., French, J., Deshpande, S., & Lee, N. R. (2022). The social marketing paradox: challenges and opportunities for the discipline. *International Review on Public and Nonprofit Marketing, 19*(2), 367-389.

Aksoy, N. C., Kabadayi, E. T., & Alan, A. K. (2021). An unintended consequence of Covid-19: Healthy nutrition. *Appetite, 166*, 105430.

Alves, H. M., & Galan-Ladero, M. M. (2018). Theoretical background: introduction to social marketing. In *Case studies on social marketing: A global perspective* (pp. 1-10). Cham: Springer International Publishing.

Alves, H., Galan-Ladero, M. M., & Rivera, R. G. (2022). Theoretical background: social marketing and quality of life. In *Applied Social Marketing and Quality of Life: Case Studies from an International Perspective* (pp. 3-25). Cham: Springer International Publishing.

Amiri, B., Jafarian, A., & Abdi, Z. (2024). Nudging towards sustainability: a comprehensive review of behavioral approaches to eco-friendly choice. *Discover Sustainability, 5*(1), 444.

- Anuradha, A., Shilpa, R., Thirupathi, M., Padmapriya, S., Supramaniam, G., Booshan, B., ... & Thangam, D. (2023). Importance of sustainable marketing initiatives for supporting the Sustainable Development Goals. In *Handbook of Research on Achieving Sustainable Development Goals With Sustainable Marketing* (pp. 149-169). IGI Global.
- Arndt, C., Diao, X., Dorosh, P., Pauw, K., & Thurlow, J. (2023). The Ukraine war and rising commodity prices: Implications for developing countries. *Global Food Security*, 36, 100680.
- Arnold, M. J., & Reynolds, K. E. (2003). Hedonic shopping motivations. *Journal of retailing*, 79(2), 77-95.
- Arvola, A., Vassallo, M., Dean, M., Lampila, P., Saba, A., Lähteenmäki, L., & Shepherd, R. (2008). Predicting intentions to purchase organic food: The role of affective and moral attitudes in the Theory of Planned Behaviour. *Appetite*, 50(2-3), 443-454.
- Assolombardia. (2024). L'evoluzione della legislazione UE sulla sostenibilità ambientale IL RUOLO DEI SISTEMI DI GESTIONE QUALE STRUMENTO DI GOVERNANCE.
- Auger, P., & Devinney, T. M. (2007). Do what consumers say matter? The misalignment of preferences with unconstrained ethical intentions. *Journal of business ethics*, 76(4), 361-383.
- Bardos, K. S., Ertugrul, M., & Gao, L. S. (2020). Corporate social responsibility, product market perception, and firm value. *Journal of Corporate Finance*, 62, 101588.
- Bauer, J. M., Aarestrup, S. C., Hansen, P. G., & Reisch, L. A. (2022). Nudging more sustainable grocery purchases: Behavioural innovations in a supermarket setting. *Technological Forecasting and Social Change*, 179, 121605.
- Beatty, S. E., & Ferrell, M. E. (1998). Impulse buying: Modeling its precursors. *Journal of retailing*, 74(2), 169-191.
- Bedek, A. (2011). Sustainability marketing strategies: examples of best practices in Croatia. *International Journal of Management Cases*, 13(2), 33-43.
- Bellini, S. (2017). Channel Relationship (R) Evolution: Come cambiano le relazioni di canale nel contesto di convergenza e omnicanalità.
- Bellini, S. (2023). (Sweet) Marketing for Conscious Shopping.
- Bellini, S., Bacchilega, C., & Aiolfi, S. (2025). The power of advertising and promotion in shaping consumer attitudes toward food.

- Bellini, S., Cardinali, M. G., & Grandi, B. (2016). Shopping behaviour in grocery retailing: how pre-trip activities influence in-store decisions. In *Proceedings 15th International Marketing Trends Conference*. International Marketing Trends Conference.
- Bergram, K., Djokovic, M., Bezençon, V., & Holzer, A. (2022, April). The digital landscape of nudging: A systematic literature review of empirical research on digital nudges. In *Proceedings of the 2022 CHI conference on human factors in computing systems* (pp. 1-16).
- Bhattacharyya, J., Dash, M. K., Hewege, C., Balaji, M. S., & Lim, W. M. (2021). *Social and sustainability marketing: A casebook for reaching your socially responsible consumers through marketing science*. CRC Press.
- Bianchi, E., Bruno, J. M., & Sarabia-Sanchez, F. J. (2019). The impact of perceived CSR on corporate reputation and purchase intention. *European journal of management and business economics*, 28(3), 206-221.
- Bianchi, F., Garnett, E., Dorsel, C., Aveyard, P., & Jebb, S. A. (2018). Restructuring physical micro-environments to reduce the demand for meat: a systematic review and qualitative comparative analysis. *The Lancet Planetary Health*, 2(9), e384-e397.
- Binder, A., Naderer, B., & Matthes, J. (2020). The effects of gain-and loss-framed nutritional messages on children's healthy eating behaviour. *Public Health Nutrition*, 23(10), 1726-1734.
- Björkbom, C. (2023). The EU sustainable food systems framework-potential for climate action. *Npj Climate Action*, 2(1), 4.
- Bocken, N. M., & Geradts, T. H. (2020). Barriers and drivers to sustainable business model innovation: Organization design and dynamic capabilities. *Long range planning*, 53(4), 101950.
- Brammer, S., & Pavelin, S. (2004). Building a good reputation. *European Management Journal*, 22(6), 704-713.
- Briesch, R. A., Chintagunta, P. K., & Fox, E. J. (2009). How does assortment affect grocery store choice?. *Journal of Marketing research*, 46(2), 176-189.
- Broers, V. J., De Breucker, C., Van den Broucke, S., & Luminet, O. (2017). A systematic review and meta-analysis of the effectiveness of nudging to increase fruit and vegetable choice. *The European Journal of Public Health*, 27(5), 912-920.
- Bruno, M., & Sachs, J. D. (1985). *Economics of worldwide stagflation*. Harvard University Press.

Busse, C. (2016). Doing well by doing good? The self-interest of buying firms and sustainable supply chain management. *Journal of Supply Chain Management*, 52(2), 28-47.

Cadario, R., & Chandon, P. (2020). Which healthy eating nudges work best? A meta-analysis of field experiments. *Marketing Science*, 39(3), 465-486.

Campagnolo, L., & De Cian, E. (2022). Distributional consequences of climate change impacts on residential energy demand across Italian households. *Energy Economics*, 110, 106020.

Cardinali, M. G. (2009). Shopper marketing: creare valore nei luoghi di acquisto.

Carfora, V., Morandi, M., & Catellani, P. (2022). The influence of message framing on consumers' selection of local food. *Foods*, 11(9), 1268.

Carlson, J. P., Weathers, D., & Swain, S. D. (2016). Consumer responses to bonus pack and product enlargement claims. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 24(1), 59-71.

Carrigan, M., & Attalla, A. (2001). The myth of the ethical consumer-do ethics matter in purchase behaviour?. *Journal of consumer marketing*, 18(7), 560-578.

Carrington, M. J., Neville, B. A., & Whitwell, G. J. (2010). Why ethical consumers don't walk their talk: Towards a framework for understanding the gap between the ethical purchase intentions and actual buying behaviour of ethically minded consumers. *Journal of business ethics*, 97(1), 139-158.

Caruana, R., & Chatzidakis, A. (2014). Consumer social responsibility (CnSR): Toward a multi-level, multi-agent conceptualization of the "other CSR". *Journal of Business Ethics*, 121(4), 577-592.

Casal, S., DellaValle, N., Mittone, L., & Soraperra, I. (2017). Feedback and efficient behavior. *Plos one*, 12(4), e0175738.

Cecchini, M., & Vuik, S. (2019). The heavy burden of obesity.

Celli, M., Arduini, S., & Beck, T. (2024). Corporate sustainability reporting directive (CSRD) and his future application scenario for italian SMEs. *International Journal of Business and Management*, 19(4), 1-44.

Chandon, P., & Wansink, B. (2007). Is obesity caused by calorie underestimation? A psychophysical model of meal size estimation. *Journal of Marketing Research*, 44(1), 84-99.

- Chandon, P., Hutchinson, J., Bradlow, E., & Young, S. H. (2006). Measuring the value of point-of-purchase marketing with commercial eye-tracking data. *INSEAD Business School Research Paper*, (2007/22).
- Chandon, P., Wansink, B., & Laurent, G. (2000). A benefit congruency framework of sales promotion effectiveness. *Journal of marketing*, 64(4), 65-81.
- Charles J.. Fombrun. (1996). *Reputation: Realizing value from the corporate image*. Harvard Business School Press.
- Chatzidakis, A., Hibbert, S., & Smith, A. P. (2007). Why people don't take their concerns about fair trade to the supermarket: The role of neutralisation. *Journal of business ethics*, 74(1), 89-100.
- Chauke, S., Sobiyi, K., & Mbohwa, C. (2018). Three pillars of sustainability: An overview. In *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management* (Vol. 2018, No. SEP, pp. 2578-2579).
- Chen, H., Marmorstein, H., Tsiros, M., & Rao, A. R. (2012). When more is less: The impact of base value neglect on consumer preferences for bonus packs over price discounts. *Journal of Marketing*, 76(4), 64-77.
- Cheung, R., Lam, A. Y., & Lau, M. M. (2015). Drivers of green product adoption: the role of green perceived value, green trust and perceived quality. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 25(3), 232-245.
- Cheval, S., Mihai Adamescu, C., Georgiadis, T., Herrnegger, M., Piticar, A., & Legates, D. R. (2020). Observed and potential impacts of the COVID-19 pandemic on the environment. *International journal of environmental research and public health*, 17(11), 4140.
- Chi, O. H., Denton, G., & Gursoy, D. (2021). Interactive effects of message framing and information content on carbon offsetting behaviors. *Tourism Management*, 83, 104244.
- Childers, T. L., Carr, C. L., Peck, J., & Carson, S. (2001). Hedonic and utilitarian motivations for online retail shopping behavior. *Journal of retailing*, 77(4), 511-535.
- Clark, G. L., & Viehs, M. (2014). The implications of corporate social responsibility for investors: An overview and evaluation of the existing CSR literature. *Available at SSRN 2481877*.
- Cobianchi, A. B. (2022). *Comunicare la Sostenibilità: Oltre il Greenwashing*.

- Cooper, A. C., Folta, T. B., & Woo, C. (1995). Entrepreneurial information search. *Journal of business venturing*, 10(2), 107-120.
- Cortiñas, M., Elorz, M., & Villanueva, M. L. (2004). Retail store loyalty management via an analysis of heterogeneity of the service elements. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 14(4), 407-437.
- Crippa, M., Solazzo, E., Guizzardi, D., Monforti-Ferrario, F., Tubiello, F. N., & Leip, A. J. N. F. (2021). Food systems are responsible for a third of global anthropogenic GHG emissions. *Nature food*, 2(3), 198-209.
- Croson, R., & Treich, N. (2014). Behavioral environmental economics: promises and challenges. *Environmental and Resource Economics*, 58(3), 335-351.
- Crutzen, P. J. (2016). Geology of mankind. In *Paul J. Crutzen: A pioneer on atmospheric chemistry and climate change in the Anthropocene* (pp. 211-215). Cham: Springer International Publishing.
- D'Adamo, I., Gastaldi, M., Imbriani, C., & Morone, P. (2021). Assessing regional performance for the Sustainable Development Goals in Italy. *Scientific reports*, 11(1), 24117.
- D'Angela, D., Giordani, C., Polistena, B., & Spandonaro, F. (2020). Dati Economici. In *2nd Italian Obesity Barometer Reporto Obesità: una sfida globale clinica, sociale economica e politica*. SP Servizi pubblicitari srl-Gruppo Creativa.
- da Costa, J. P. (2021). The 2019 global pandemic and plastic pollution prevention measures: Playing catch-up. *Science of the Total Environment*, 774, 145806.
- da Costa, J. P., Silva, A. L., Barcelò, D., Rocha-Santos, T., & Duarte, A. (2023). Threats to sustainability in face of post-pandemic scenarios and the war in Ukraine. *Science of The Total Environment*, 892, 164509.
- Da Silva, S. (2023). System 1 vs. system 2 thinking. *Psych*, 5(4), 1057-1076.
- Damgaard, M. T., & Nielsen, H. S. (2018). Nudging in education. *Economics of Education Review*, 64, 313-342.
- Dathe, T., Dathe, R., Dathe, I., & Helmold, M. (2022). *Corporate social responsibility (CSR), sustainability and environmental social governance (ESG): Approaches to ethical management*. Springer Nature.

De Boer, J., & Aiking, H. (2022). Do EU consumers think about meat reduction when considering to eat a healthy, sustainable diet and to have a role in food system change?. *Appetite*, 170, 105880.

Deloitte. (2021). The Conscious Consumer. Allinearsi alle priorità di salute e sostenibilità. Focus Italia. Retrieved from: <https://www.deloitte.com/nl/en/Industries/retail/research/the-conscious-consumer-connecting-with-health-and-sustainability-priorities.html>

Deng, N., Hodroj, B., Latham, A. J., Lee-Tory, J., & Miller, K. (2024). Is present-bias a distinctive psychological kind?. *Inquiry*, 1-27.

Devinney, T. M., Auger, P., Eckhardt, G., & Birtchnell, T. (2006). The other CSR: Consumer social responsibility.

Díaz, E. M., Lado, N., & Martín-García, D. F. (2022). An original social marketing campaign to “try vegan”: effectiveness and impact on quality of life. In *Applied Social Marketing and Quality of Life: Case Studies from an International Perspective* (pp. 205-219). Cham: Springer International Publishing.

Donovan, R. J., & Rossiter, J. R. (2002). Store atmosphere: an environmental psychology. *Retailing: critical concepts*, 3, 2. *Retail practices and operations*, 2(1), 77.

Donovan, R. J., Rossiter, J. R., Marcoolyn, G., & Nesdale, A. (1994). Store atmosphere and purchasing behavior. *Journal of retailing*, 70(3), 283-294.

Donovan, R. J., Rossiter, J. R., Marcoolyn, G., & Nesdale, A. (1994). Store atmosphere and purchasing behavior. *Journal of retailing*, 70(3), 283-294.

Dragicevic, A. Z. (2018). Deconstructing sustainability. *Sustainable Development*, 26(6), 525-532.

Drexhage, J., & Murphy, D. (2010). Sustainable development: from Brundtland to Rio 2012. *United Nations Headquarters, New York, 2010*, 9-13.

DS Smith & Ipsos MORI. (2021). Sustainable Packaging. Has the COVID-19 pandemic changed everything?. Retrieved from: https://www.dssmith.com/globalassets/packaging/country-sites/11_czech-republic/the-impact-of-the-covid-19-pandemic-on-sustainable-packaging-ds-smith-and-ipsos-mori-research.pdf

Eccles, R. G., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2014). The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. *Management science*, 60(11), 2835-2857.

Eccles, R. G., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2014). The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. *Management science*, 60(11), 2835-2857.

Elkington, J. (1994). The triple bottom line. *Environmental management: Readings and cases*, 2(1997), 49-66.

Energy Policy Institute at the University of Chicago. (2024, 4 giugno). *2024 poll: Americans' views on climate change and policy in 12 charts*. EPIC Insights. <https://epic.uchicago.edu/insights/2024-poll-americans-views-on-climate-change-and-policy-in-12-charts/>

Engel, K., & Ruder, E. H. (2020). Fruit and vegetable incentive programs for supplemental nutrition assistance program (SNAP) participants: a scoping review of program structure. *Nutrients*, 12(6), 1676.

Escaron, A. L., Meinen, A. M., Nitzke, S. A., & Martinez-Donate, A. P. (2013). Supermarket and grocery store-based interventions to promote healthful food choices and eating practices: a systematic review. *Preventing chronic disease*, 10, E50.

Escaron, A. L., Meinen, A. M., Nitzke, S. A., & Martinez-Donate, A. P. (2013). Supermarket and grocery store-based interventions to promote healthful food choices and eating practices: a systematic review. *Preventing chronic disease*, 10, E50.

ESG News. (2025, June 30). *EU Commission confirms Green claims directive not withdrawn*. <https://esgnews.com/eu-commission-confirms-green-claims-directive-not-withdrawn/>

European Commission. (2022a). *Sustainable Development Goals*. International Partnerships. https://international-partnerships.ec.europa.eu/policies/sustainable-development-goals_en

European Commission. (2022b). *IMPACT ASSESSMENT REPORT*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52022SC0085>

European Commission. (2025). *Unfair commercial practices directive*. https://commission.europa.eu/law/law-topic/consumer-protection-law/unfair-commercial-practices-and-price-indication/unfair-commercial-practices-directive_en

European Parliament and Council of the European Union. (2025). *Directive (EU) 2025/794 of the European Parliament and of the Council of 14 April 2025 amending Directives (EU)*

2022/2464 and (EU) 2024/1760 as regards the dates from which Member States are to apply certain corporate sustainability reporting and due diligence requirements (Text with EEA relevance). *Official Journal of the European Union*, (16.4.2025). <https://data.europa.eu/eli/dir/2025/794/oj>

Eurostat. (2023). *Sustainable development in the European Union: Monitoring report on progress towards the SDGs in an EU context*. Publications office of the European Union.

Fam, K. S., Merrilees, B., Richard, J. E., Jozsa, L., Li, Y., & Krisjanous, J. (2011). In-store marketing: a strategic perspective. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 23(2), 165-176.

FAO. (2016). *Food and agriculture: Key to achieving the 2030 agenda for sustainable development*. Rome: Food and Agriculture Organization.

FAO. (2024). The state of food and agriculture 2024-value-driven transformation of agrifood systems. *FAO*.

Faqih, A., & Kramer, R. (2024). The corporate sustainability reporting directive (CSRD): an effective approach to implementation. *Diponegoro Journal of Accounting*, 13(4).

Farrell, T., & Gordon, R. (2012). Critical social marketing: Investigating alcohol marketing in the developing world. *Journal of Social Marketing*, 2(2), 138-156.

Farshbafiyān Hosseini-nezhad, M., Heidari, M., & Letizia Guerra, M. (2025). The framing effect and sustainable hotel booking behaviour: A nudge marketing study. *European Journal of Tourism Research*, 39, 1-14.

Federdistribuzione. (2025). *Marca 2025 - Il ruolo guida della Distribuzione Moderna e della Marca del Distributore per la transizione sostenibile della filiera agroalimentare* (Position Paper). The European House - Ambrosetti.

Ferrero-Ferrero, I., Muñoz-Torres, M. J., Rivera-Lirio, J. M., Escrig-Olmedo, E., & Fernández-Izquierdo, M. Á. (2023). SDG reporting: an analysis of corporate sustainability leaders. *Marketing Intelligence & Planning*, 41(4), 457-472.

Fetherston, J., Bailey, A., Mingardon, S., & Tankersley, J. (2017). The persuasive power of the digital nudge. *The New Way of Working Series*.

Follows, S. B., & Jobber, D. (2000). Environmentally responsible purchase behaviour: a test of a consumer model. *European journal of Marketing*, 34(5/6), 723-746.

Fornari, E., Fornari, D., Grandi, S., Ghezzi, A. I., & Menegatti, M. (2021). Taking advantage of the gluten-free opportunity: Assortment as the key driver for modern grocery retailers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 63, 102747.

Friede, G., Busch, T., & Bassen, A. (2015). ESG and financial performance: aggregated evidence from more than 2000 empirical studies. *Journal of sustainable finance & investment*, 5(4), 210-233.

Friis, R., Skov, L. R., Olsen, A., Appleton, K. M., Saulais, L., Dinnella, C., ... & Perez-Cueto, F. J. (2017). Comparison of three nudge interventions (priming, default option, and perceived variety) to promote vegetable consumption in a self-service buffet setting. *PloS one*, 12(5), e0176028.

Fuciu, M., & Dumitrescu, L. (2018, June). From marketing 1.0 to marketing 4.0-the evolution of the marketing concept in the context of the 21st century. In *International conference knowledge-based organization* (Vol. 24, No. 2, pp. 43-48).

Gasper, D., Shah, A., & Tankha, S. (2019). The framing of sustainable consumption and production in SDG 12. *Global Policy*, 10, 83-95.

GfK Consumer Life. (2023).

Giddings, B., Hopwood, B., & O'brien, G. (2002). Environment, economy and society: fitting them together into sustainable development. *Sustainable development*, 10(4), 187-196.

Gielens, K., Ma, Y., Namin, A., Sethuraman, R., Smith, R. J., Bachtel, R. C., & Jervis, S. (2021). The future of private labels: towards a smart private label strategy. *Journal of Retailing*, 97(1), 99-115.

Gil, J. D. B., Reidsma, P., Giller, K., Todman, L., Whitmore, A., & Van Ittersum, M. (2019). Sustainable development goal 2: Improved targets and indicators for agriculture and food security. *Ambio*, 48(7), 685-698.

Gillingham, K., & Palmer, K. (2014). Bridging the energy efficiency gap: Policy insights from economic theory and empirical evidence. *Review of Environmental Economics and Policy*.

Global Reporting Initiative, 2010. About GRI: Facts and Figures about GRI Reports. Accessed at: <http://www.globalreporting.org/AboutGRI/FactSheet.htm>.

- González-Ferriz, F. (2022). Marketing 5.0 and new technologies before and after the COVID-19 pandemic. *Studies of Applied Economics*, 40(3).
- Gordon, R. (2011). Critical social marketing: definition, application and domain. *Journal of Social Marketing*, 1(2), 82-99.
- Gordon, R., Moodie, C., Eadie, D., & Hastings, G. (2010). Critical social marketing-the impact of alcohol marketing on youth drinking: qualitative findings. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 15(3), 265-275.
- Grandi, B., & Cardinali, M. G. (2020). Choice overload in the grocery setting: results from a laboratory experiment. *Int. Bus. Res*, 14(94), 10-5539.
- Grandi, S. (2017). Retail marketing trends: Dallo shopper marketing al vertical branding.
- Green, T., Allen, A. M., & Peloza, J. (2018). The influence of retailer size on consumer responses to social responsibility initiatives. *Journal of Consumer Behaviour*, 17(4), 439-446.
- GS1 Italy. 2024. Sostenibilità nelle categorie. L'approccio scientifico al centro del dialogo tra Industria, Distribuzione e Consumatore.
- Gunther, M. (2006). The green machine. *Fortune*, 154(3), 42-6.
- Gutierrez, B. P. B. (2004). Determinants of planned and impulse buying: The case of the Philippines. *Asia Pacific Management Review*, 9(6), 1061-1078.
- Hajian, M., & Kashani, S. J. (2021). Evolution of the concept of sustainability. From Brundtland Report to sustainable development goals. In *Sustainable resource management* (pp. 1-24). Elsevier.
- Hák, T., Janoušková, S., & Moldan, B. (2016). Sustainable Development Goals: A need for relevant indicators. *Ecological indicators*, 60, 565-573.
- Han, Y., Chandukala, S. R., & Li, S. (2022). Impact of different types of in-store displays on consumer purchase behavior. *Journal of Retailing*, 98(3), 432-452.
- Harris, B. F., & Mills, M. K. (1982). The impact of item price removal in scanner supermarkets: a survey study of los angeles shoppers. *Journal of Consumer Affairs*, 16(2), 362-383.
- Harvey, N. (1994). Relations between confidence and skilled performance.

- Hecht, A. A., Perez, C. L., Polascek, M., Thorndike, A. N., Franckle, R. L., & Moran, A. J. (2020). Influence of food and beverage companies on retailer marketing strategies and consumer behavior. *International journal of environmental research and public health*, 17(20), 7381.
- Hendrickson, D., Smith, C., & Eikenberry, N. (2006). Fruit and vegetable access in four low-income food deserts communities in Minnesota. *Agriculture and Human Values*, 23, 371-383.
- Henisz, W., Koller, T., & Nuttall, R. (2019). Five ways that ESG creates value. *McKinsey Quarterly*, 4, 1-12.
- Herforth, A., Bellows, A. L., Marshall, Q., McLaren, R., Beal, T., Nordhagen, S., ... & Fanzo, J. (2022). Diagnosing the performance of food systems to increase accountability toward healthy diets and environmental sustainability. *PloS one*, 17(7), e0270712.
- Hirschman, E. C., & Holbrook, M. B. (1982). Hedonic consumption: emerging concepts, methods and propositions. *Journal of marketing*, 46(3), 92-101.
- Hoek, A. C., Elzerman, J. E., Hageman, R., Kok, F. J., Luning, P. A., & de Graaf, C. (2013). Are meat substitutes liked better over time? A repeated in-home use test with meat substitutes or meat in meals. *Food quality and preference*, 28(1), 253-263.
- Hoek, A. C., Luning, P. A., Weijzen, P., Engels, W., Kok, F. J., & De Graaf, C. (2011). Replacement of meat by meat substitutes. A survey on person-and product-related factors in consumer acceptance. *Appetite*, 56(3), 662-673.
- Huitink, M., Poelman, M. P., van Den Eynde, E., Seidell, J. C., & Dijkstra, S. C. (2020). Social norm nudges in shopping trolleys to promote vegetable purchases: A quasi-experimental study in a supermarket in a deprived urban area in the Netherlands. *Appetite*, 151, 104655.
- Hummel, D., & Maedche, A. (2019). How effective is nudging? A quantitative review on the effect sizes and limits of empirical nudging studies. *Journal of Behavioral and Experimental Economics*, 80, 47-58.
- Hur, W. M., Kim, H., & Woo, J. (2014). How CSR leads to corporate brand equity: Mediating mechanisms of corporate brand credibility and reputation. *Journal of Business Ethics*, 125(1), 75-86.
- Ingenbleek, P. T. (2015). Price strategies for sustainable food products. *British Food Journal*, 117(2), 915-928.

Inman, J. J., Winer, R. S., & Ferraro, R. (2009). The interplay among category characteristics, customer characteristics, and customer activities on in-store decision making. *Journal of marketing*, 73(5), 19-29.

International Labour Organization. (2024). *World employment and social outlook: Trends 2024* (ILO Flagship Report). International Labour Office.

IPCC. (2023). *Climate change 2023: Synthesis report, summary for policymakers. Contribution of working groups I, II and III to the sixth assessment report of the intergovernmental panel on climate change* [core writing team, h. Lee and j. Romero (eds.)]. IPCC, Geneva, Switzerland.

Ipsos. (2021). *Earth Day survey*. Retrieved from: <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2021-04/Earth%20Day%202021.pdf>

iSMA, ESMA, AASM, & SMANA (2017). *Global consensus on social marketing principles. Concepts and Techniques*.

ISTAT. (2023). *Il benessere equo e sostenibile in Italia 2023*. Istituto Nazionale di Statistica.

Jesse, M., & Jannach, D. (2021). Digital nudging with recommender systems: Survey and future directions. *Computers in Human Behavior Reports*, 3, 100052.

Johnson, E. J., & Goldstein, D. (2003). Do defaults save lives? *Science*, 302(5649), 1338-1339.

Johnson, E., & Murray, F. (2020). What a crisis teaches us about innovation. *MIT Sloan Management Review*, 62(2).

Johnston, J. L., Fanzo, J. C., & Cogill, B. (2014). Understanding sustainable diets: a descriptive analysis of the determinants and processes that influence diets and their impact on health, food security, and environmental sustainability. *Advances in nutrition*, 5(4), 418-429.

Józsa, L., & Keller, V. (2012). The Sales Promotion Activities of Small Independent Retailers in Hungary. *International Journal of Business Insights & Transformation*, 5(3).

Kahneman, D. (2003). Maps of bounded rationality: Psychology for behavioral economics. *American economic review*, 93(5), 1449-1475.

- Kahneman, D. (2011). *Thinking, fast and slow*. New York: Farrar.
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica: Journal of the Econometric Society*, 47, 263-291.
- Kalnikaitė, V., Bird, J., & Rogers, Y. (2013). Decision-making in the aisles: informing, overwhelming or nudging supermarket shoppers?. *Personal and Ubiquitous Computing*, 17(6), 1247-1259.
- Kansal, P., & Singh, S. (2018). Determinants of overconfidence bias in Indian stock market. *Qualitative Research in Financial Markets*, 10(4), 381-394.
- Kaul, S. (2007). Hedonism and culture: impact on shopping behaviour a research agenda. *Vikalpa*, 32(3), 81-90.
- Kesternich, M., Reif, C., & Rübhelke, D. (2017). Recent trends in behavioral environmental economics. *Environmental and Resource Economics*, 67(3), 403-411.
- Kidd, C. V. (1992). The evolution of sustainability. *Journal of agricultural and environmental ethics*, 5, 1-26.
- Klink-Lehmann, J., Langen, N., Simons, J., & Hartmann, M. (2022). Jumping on the bandwagon of responsibility-Or not? Consumers' perceived role in the meat sector. *Sustainability*, 14(10), 6295.
- Knoppen, D., & Knight, L. (2022). Pursuing sustainability advantage: The dynamic capabilities of born sustainable firms. *Business strategy and the environment*, 31(4), 1789-1813.
- Korteling, J. E., Paradies, G. L., & Sassen-van Meer, J. P. (2023). Cognitive bias and how to improve sustainable decision making. *Frontiers in Psychology*, 14, 1129835.
- Kotler, P. (2017). *Marketing 4.0: dal tradizionale al digitale*.
- Kotler, P. (2021). *Marketing 5.0: tecnologie per l'umanità*. HOEPLI EDITORE.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2018). *Principles of marketing*. Seventeenth Edition.
- Kotler, P., & Zaltman, G. (1971). Social marketing: an approach to planned social change. *Journal of marketing*, 35(3), 3-12.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0. Dal prodotto al cliente all'anima* (Vol. 161). Gruppo 24 ore.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2025). *Marketing 6.0: Il futuro è immersivo*. Hoepli Editore.

Kramer, M. R., & Porter, M. (2011). The big idea: creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62-77.

Kumar, A., Prakash, G., & Kumar, G. (2021). Does environmentally responsible purchase intention matter for consumers? A predictive sustainable model developed through an empirical study. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 58, 102270.

Kumar, P. (2014). Greening retail: an Indian experience. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 42(7), 613-625.

Lafratta, P. (2004). *Strumenti innovativi per lo sviluppo sostenibile. Vision 2000, Iso 14000, Emas, SA 8000, Ohsas, Lca: l'integrazione vincente* (Vol. 538). Franco Angeli.

Lapinski, M. K., & Rimal, R. N. (2005). An explication of social norms. *Communication theory*, 15(2), 127-147.

Larson, R. B. (2006). Core principles for supermarket aisle management. *Journal of Food Distribution Research*, 37(1), 101-105.

Larson, R. B. (2006). Core principles for supermarket aisle management. *Journal of Food Distribution Research*, 37(1), 101-105.

Lazer, W. & Kelley, E.J. (1973). *Social Marketing: Perspectives and Viewpoints*. Richard D. Irwin, Homewood, IL.

Lee, N., Choi, Y. J., Youn, C., & Lee, Y. (2012). Does green fashion retailing make consumers more eco-friendly? The influence of green fashion products and campaigns on green consciousness and behavior. *Clothing and Textiles Research Journal*, 30(1), 67-82.

Lehner, M., Mont, O., & Heiskanen, E. (2016). Nudging-A promising tool for sustainable consumption behaviour?. *Journal of cleaner production*, 134, 166-177.

Li, T. T., Wang, K., Sueyoshi, T., & Wang, D. D. (2021). ESG: Research progress and future prospects. *Sustainability*, 13(21), 11663.

Liebl, F. (2011). Corporate social responsibility aus Sicht des Strategischen Managements. In *Handbuch CSR: Kommunikationswissenschaftliche Grundlagen, disziplinäre Zugänge und methodische Herausforderungen Mit Glossar* (pp. 305-326). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Lin, B. H., & Morrison, R. M. (2016). A closer look at declining fruit and vegetable consumption using linked data sources (No. 1490-2016-128564).

Lubowiecki-Vikuk, A., Dąbrowska, A., & Machnik, A. (2021). Responsible consumer and lifestyle: Sustainability insights. *Sustainable production and consumption*, 25, 91-101.

Lugli, G. (1993). *Economia e politiche di marketing delle imprese commerciali*. Utet.

Lugli, G. (2003). *Branding distributivo*. Egea, Milano.

Lugli, G. (2009). *Marketing Distributivo (La creazione di valore nella distribuzione despecializzata)*. Utet.

Lugli, G. (2010). Neuroshopping: come e perché acquistiamo. *MERCATI E COMPETITIVITÀ*, (2010/4).

MacFadyen, L., Hastings, G. B., & MacKintosh, A. M. (2001). Cross sectional study of young people's awareness of and involvement with tobacco marketing. *British Medical Journal*, 322, 513-517. <https://doi.org/10.1136/bmj.322.7285.513>

Malhotra, Y., & Pachauri, V. (2023). Employee engagement in ESG practices: a way to sustainability. *Digital disruption and environmental, social & governance*, 34.

Marin, L., Ruiz, S., & Rubio, A. (2009). The role of identity salience in the effects of corporate social responsibility on consumer behavior. *Journal of business ethics*, 84(1), 65-78.

Martinčević, I., Primorac, D., & Dorić, B. (2024). Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD): Obligations, Challenges and Requirements for Companies. *ENTRENOVA-ENTerprise REsearch InNOVation*, 10(1), 317-327.

Mathias, J. D., Anderies, J. M., Crépin, A. S., Dambrun, M., Lindahl, T., & Norberg, J. (2024). Emergence of social-psychological barriers to social-ecological resilience: from causes to solutions. *Ecology and Society*, 29(2).

McArthur, E., Weaven, S., & Dant, R. (2016). The evolution of retailing: A meta review of the literature. *Journal of Macromarketing*, 36(3), 272-286.

McDermott, L., O'Sullivan, T., Stead, M., & Hastings, G. (2006). International food advertising, pester power and its effects. *International Journal of Advertising*, 25, 513-539. <https://doi.org/10.1080/02650487.2006.11072986>

McGrath, G. M. (2023). Using social norm nudges in supermarket shopping trolleys to increase fruit and vegetable purchases. *Nutrition Bulletin*, 48(1), 115-123.

McKibbin, W. J., Noland, M., & Shuetrim, G. (2025). The global economic effects of Trump's 2025 tariffs. *Peterson Institute for International Economics Working Paper*, (25-13).

- McMeekin, A., & Southerton, D. (2012). Sustainability transitions and final consumption: practices and socio-technical systems. *Technology analysis & strategic management*, 24(4), 345-361.
- McRae, C., & Dubé, L. (2024). Availability bias and heterogeneity in saliency, recency, and frequency of promotions for plant-based foods: a naturalistic observation. *Frontiers in Behavioral Economics*, 3, 1402624.
- Mensah, J. (2019). Sustainable development: Meaning, history, principles, pillars, and implications for human action: Literature review. *Cogent social sciences*, 5(1), 1653531.
- Mensah, K., Wieck, C., & Rudloff, B. (2024). Sustainable food consumption and Sustainable Development Goal 12: Conceptual challenges for monitoring and implementation. *Sustainable Development*, 32(1), 1109-1119.
- Mills, J. (2020). The Global Bystander Effect: Moral Responsibility in Our Age of Ecological Crisis. *Journal of Futures Studies*, 25(2).
- Mirbabaie, M., Marx, J., & Germies, J. (2022). Conscious Commerce--Digital Nudging and Sustainable E-commerce Purchase Decisions. *arXiv preprint arXiv:2202.08696*.
- Mirsch, T., Lehrer, C., & Jung, R. (2017). Digital nudging: Altering user behavior in digital environments. *Proceedings der 13. Internationalen Tagung Wirtschaftsinformatik (WI 2017)*, 634-648.
- Mollier, L., Seyler, F., Chotte, J. L., & Ringler, C. (2017). End hunger, achieve food security and improved nutrition and promote sustainable agriculture: SDG 2. *A Guide to SDG Interactions: From Science to Implementation; ICSU: Paris, France*.
- Mont, O., Lehner, M., & Heiskanen, E. (2014). *Nudging, a tool for sustainable behaviour?.* Swedish EPA.
- Movahed, A. B., Movahed, A. B., & Nozari, H. (2024). Opportunities and challenges of marketing 5.0. *Smart and sustainable interactive marketing*, 1-21.
- Mukherjee, A., Lee, S. Y., & Gershoff, A. (2025). Consumer flexibility and the effectiveness of limited time offers: the role of psychological reactance. *Journal of Business Research*, 200, 115645.

Mulhern, F. J. (1997). Retail marketing: From distribution to integration. *international journal of research in marketing*, 14(2), 103-124.

Muncy, J. A., & Vitell, S. J. (1992). Consumer ethics: An investigation of the ethical beliefs of the final consumer. *Journal of business Research*.

Münscher, R., Vetter, M., & Scheuerle, T. (2016). A review and taxonomy of choice architecture techniques. *Journal of Behavioral Decision Making*, 29(5-6), 511-524.

Naeem, M. (2021). Understanding the customer psychology of impulse buying during COVID-19 pandemic: implications for retailers. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 49(3), 377-393.

Ngo, V. M., Nguyen, H. H., & Van Nguyen, P. (2025). Geopolitical risks, monetary trilemma, and global stagflation. *International Economics and Economic Policy*, 22(3), 41.

Ngobo, P. V. (2011). Private label share, branding strategy and store loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 18(4), 259-270.

Nguyen, N., & Johnson, L. W. (2020). Consumer behaviour and environmental sustainability. *Journal of Consumer Behaviour*, 19(6), 539-541.

Niculescu, M., Payne, C. R., & Just, D. (2016). Using mirrors and social norms to improve fruit and vegetable purchases in grocery stores. In *The Proceedings of the International Conference "Marketing-from Information to Decision"* (p. 69). Babes Bolyai University.

NielsenIQ, 2025a. Discover.

NielsenIQ. 2025b. Mid-Year Consumer Outlook.

NielsenIQ. 2025c. Global State of Health & Wellness 2025. Navigating the shift from health trends to lifestyle choices.

NIQ Consumer Life Global. (2021).

NIQ Consumer Life Global. (2024).

NIQ Consumer Life Report. (2019)

NIQ Consumer Life Report. (2023)

NIQ Consumer Life Report. (2024)

NIQ Green Gauge. (2022).

NIQ Sinottica. (2024).

O'Brien, S. (2018). Consumers Cough Up \$5,400 a Year on Impulse Purchases. CNBC.com, Retrieved from <https://www.cnbc.com/2018/02/23/consumers-cough-up-5400-a-year-on-impulse-purchases.html> .

O'Curry, S., & Strahilevitz, M. (2001). Probability and mode of acquisition effects on choices between hedonic and utilitarian options. *Marketing Letters*, 12(1), 37-49

Oduro, S., Umar, R. M., De Massis, A., & Haylemariam, L. G. (2025). Corporate social responsibility and family firm performance: A meta-analytic review. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 32(2), 1412-1443.

Olander, E. K., Fletcher, H., Williams, S., Atkinson, L., Turner, A., & French, D. P. (2013). What are the most effective techniques in changing obese individuals' physical activity self-efficacy and behaviour: a systematic review and meta-analysis. *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity*, 10(1), 29.

Olson, E. L. (2013). It's not easy being green: the effects of attribute tradeoffs on green product preference and choice. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(2), 171-184.

Olson, E. L. (2013). It's not easy being green: the effects of attribute tradeoffs on green product preference and choice. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(2), 171-184.

Osservatorio Inflazione NielsenIQ, 2025

Oullier, O., Cialdini, R., Thaler, R. H., & Mullainathan, S. (2010). Improving public health prevention with a nudge. *Economic Perspectives*, 6(2), 117-36.

Ozer, L., & Gultekin, B. (2015). Pre-and post-purchase stage in impulse buying: The role of mood and satisfaction. *Journal of retailing and consumer services*, 22, 71-76.

Pandey, S., Olsen, A., Perez-Cueto, F. J., & Thomsen, M. (2023). Nudging toward sustainable food consumption at university canteens: a systematic review and meta-analysis. *Journal of nutrition education and behavior*, 55(12), 894-904.

Payne, C. R., Niculescu, M., Just, D. R., & Kelly, M. P. (2014). Shopper marketing nutrition interventions. *Physiology & behavior*, 136, 111-120.

Payne, C. R., Niculescu, M., Just, D. R., & Kelly, M. P. (2015). Shopper marketing nutrition interventions: social norms on grocery carts increase produce spending without increasing shopper budgets. *Preventive medicine reports*, 2, 287-291.

Pellegrini, L. (1990). *Economia della distribuzione commerciale*. Edizioni Giuridiche Economiche Aziendali dell'Università Bocconi.

Piernas, C., Cook, B., Stevens, R., Stewart, C., Hollowell, J., Scarborough, P., & Jebb, S. A. (2021). Estimating the effect of moving meat-free products to the meat aisle on sales of meat and meat-free products: A non-randomised controlled intervention study in a large UK supermarket chain. *PLoS Medicine*, *18*(7), e1003715.

Pizzi, S., Principale, S., Fasiello, R., & Imperiale, F. (2023). The institutionalisation of social and environmental accounting practices in Europe. *Journal of Applied Accounting Research*, *24*(5), 816-838.

Portney, K. E. (2015). *Sustainability*. MIT Press.

Procter & Gamble. (2021, June 16). *Can washing your clothes on cold do a world of good?* Tide and Ariel demonstrate that making a difference at home is easier than you think. *P&G Sustainability Blog*. Retrieved from <https://us.pg.com/blogs/pg-sustainability-tide-ariel-cold-water-wash/>

Proctor, M. (2023) Improving Programs Addressing Food Insecurity in the State of Michigan. *Journal of Health Science & Education*, *7*(1), 1-6.

Pucci, T., Casprini, E., Sogari, G., & Zanni, L. (2022). Exploring the attitude towards the adoption of a sustainable diet: a cross-country comparison. *British Food Journal*, *124*(13), 290-304.

Purvis, B., Mao, Y., & Robinson, D. (2019). Three pillars of sustainability: in search of conceptual origins. *Sustainability science*, *14*(3), 681-695.

PwC. (2020). Lockdown, shake up: The new normal for shopping in Europe. Retrieved from: <https://www.pwc.de/en/retail-and-consumer/european-consumer-insights-series-2020-new-normal.html>

Ragonnaud, G. & Ashton, D. (2024). 'Green claims' directive Protecting consumers from greenwashing. European Parliamentary Research Service.

Rivera, R., Santos, D., Brändle, G., & Cárdbaba, M. Á. M. (2016). Design effectiveness analysis of a media literacy intervention to reduce violent video games consumption among adolescents: The relevance of lifestyles segmentation. *Evaluation Review*, *40*(2), 142-161.

Rockström, J., Steffen, W., Noone, K., Persson, Å., Chapin, F. S., Lambin, E. F., ... & Foley, J. A. (2009). A safe operating space for humanity. *nature*, *461*(7263), 472-475.

- Rogers, K., & Hudson, B. (2011). The triple bottom line. *OD practitioner*, 43(4), 4.
- Rook, D. W. (1987). The buying impulse. *Journal of consumer research*, 14(2), 189-199.
- Rosengren, S., Campbell, C., & Farrell, J. R. (2024). Tricks of the trade: Understanding and utilizing influencer tactics to improve retailer performance. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 79, 103857.
- Saccone, D. (2021). Can the Covid19 pandemic affect the achievement of the 'Zero Hunger' goal? Some preliminary reflections. *The European Journal of Health Economics*, 22(7), 1025-1038.
- Sachs, J. D. (2012). From millennium development goals to sustainable development goals. *The lancet*, 379(9832), 2206-2211.
- Sachs, J. D. (2022). *Sustainable development report 2022*. Cambridge University Press.
- Sarioğlu, C. İ. (2023). Industry 5.0, digital society, and consumer 5.0. In *Handbook of research on perspectives on society and technology addiction* (pp. 11-33). IGI Global.
- Schmidt, A. T., & Engelen, B. (2020). The ethics of nudging: An overview. *Philosophy compass*, 15(4), e12658.
- Schneider, C., Weinmann, M., & Vom Brocke, J. (2018). Digital nudging: guiding online user choices through interface design. *Communications of the ACM*, 61(7), 67-73.
- Schwartz, S. H. (1977). Normative influences on altruism. In *Advances in experimental social psychology* (Vol. 10, pp. 221-279). Academic Press.
- Shah, A. K., & Oppenheimer, D. M. (2008). Heuristics made easy: an effort-reduction framework. *Psychological bulletin*, 134(2), 207.
- Shankar, V. (2011). *Shopper marketing*. Cambridge, MA: Marketing Science Institute.
- Shankar, V. (2014). Shopper marketing 2.0: opportunities and challenges. *Shopper marketing and the role of in-store marketing*, 11, 189-208.
- Shankar, V., Inman, J. J., Mantrala, M., Kelley, E., & Rizley, R. (2011). Innovations in shopper marketing: Current insights and future research issues. *Journal of retailing*, 87, S29-S42.
- Sharma, N., & Kesharwani, S. K. (2016). Greentailing and Green Consumer Profile: Retailers' Strategies for Store Loyalty. *Retail Marketing in India*.

- Sharma, N., & Keshewani, S. (2015). Encouraging green purchasing behavior by increasing environmental consciousness. *Reinventing marketing for emerging markets*, 288-301.
- Shaw, D., & Shiu, E. (2002). An assessment of ethical obligation and self-identity in ethical consumer decision-making: a structural equation modelling approach. *International Journal of Consumer Studies*, 26(4), 286-293.
- Shaw, D., Shiu, E., Hassan, L., Bekin, C., & Hogg, G. (2007). Intending to be ethical: An examination of consumer choice in sweatshop avoidance. Association for Consumer Research.
- Sheeran, P., & Webb, T. L. (2016). The intention-behavior gap. *Social and personality psychology compass*, 10(9), 503-518.
- Sheth, J. N., Sethia, N. K., & Srinivas, S. (2011). Mindful consumption: A customer-centric approach to sustainability. *Journal of the academy of marketing science*, 39(1), 21-39.
- Shi, J., Visschers, V. H., & Siegrist, M. (2015). Public perception of climate change: The importance of knowledge and cultural worldviews. *Risk analysis*, 35(12), 2183-2201.
- Shi, Y. Z., Cheung, K. M., & Prendergast, G. (2005). Behavioural response to sales promotion tools: a Hong Kong study. *International Journal of advertising*, 24(4), 469-489.
- Shogren, J. F., & Taylor, L. O. (2008). On behavioral-environmental economics. *Review of Environmental Economics and Policy*.
- Silveira, P. D., & Marreiros, C. (2014). Shopper marketing: A literature review. *International Review of Management and Marketing*, 4(1), 90-97.
- Sinha, R. (2011). "Green retailing: An exploratory study examining the effects of sustainability on global retail landscape", in *Proceedings of the Conference on Inclusive and Sustainable Growth Role of Industry, Government and Society*.
- Spiller, A., Renner, B., Voget-Kleschin, L., Arens-Azevedo, U., Balmann, A., Biesalski, H. K., ... & Weingarten, P. (2020). Promoting sustainability in food consumption-Developing an integrated food policy and creating fair food environments. Executive summary and synthesis report. *Berichte über Landwirtschaft*, (Special Issue 233).

Spreco Zero - Last Minute Market. (2025). WASTE WATCHER 2025. Osservatorio internazionale su cibo e sostenibilità - FOCUS ITALIA. Retrieved at: <https://www.sprecozero.it/waste-watcher/>

Springmann, M., Clark, M., Mason-D'Croz, D., Wiebe, K., Bodirsky, B. L., Lassaletta, L., ... & Willett, W. (2018). Options for keeping the food system within environmental limits. *Nature*, 562(7728), 519-525.

Steffen, W., Crutzen, P. J., & McNeill, J. R. (2007). The Anthropocene: are humans now overwhelming the great forces of nature. *Ambio-Journal of Human Environment Research and Management*, 36(8), 614-621.

Stern, P. C. (2000). New environmental theories: toward a coherent theory of environmentally significant behavior. *Journal of social issues*, 56(3), 407-424.

Stiglitz, J. E., Sen, A., & Fitoussi, J. P. (2009). *Report by the commission on the measurement of economic performance and social progress*.

Sukumaran, L., & Majhi, R. (2024). Not all who proclaim to be green are really green: analysis of intention behavior gap through a systematic review of literature. *Management Review Quarterly*, 1-40.

Suleman, S., Sweeney-Magee, M., Pinkney, S., Charbonneau, K., Banh, K., Hale, I., & Amed, S. (2022). Evaluation of two social norms nudge interventions to promote healthier food choices in a Canadian grocery store. *BMC Public Health*, 22(1), 1946.

Sunstein, C. R. (2014a). *Why nudge? The politics of libertarian paternalism*. Yale University Press.

Sunstein, C. R. (2014b). Behavioural economics, consumption, and environmental protection. Forthcoming, [in:] *Handbook of Research on Sustainable Consumption*.

Sustainable Development Commission. (2008). Green, healthy and fair. A review of government's role in supporting sustainable supermarket food. Retrieved from: <https://www.sd-commission.org.uk/data/files/publications/GreenHealthyAndFair.pdf>

- Sutton, K., Caldwell, J., Yoshida, S., Thompson, J., & Kuo, T. (2019). Healthy food marketing and purchases of fruits and vegetables in large grocery stores. *Preventive medicine reports*, 14, 100861.
- Taleb, N. N. (2007). Black swans and the domains of statistics. *The american statistician*, 61(3), 198-200.
- Tao, W., & Song, B. (2020). The interplay between post-crisis response strategy and pre-crisis corporate associations in the context of CSR crises. *Public Relations Review*, 46(2), 101883.
- Tata, J., & Prasad, S. (2015). National cultural values, sustainability beliefs, and organizational initiatives. *Cross Cultural Management*, 22(2), 278-296.
- Teck Weng, J., & Cyril de Run, E. (2013). Consumers' personal values and sales promotion preferences effect on behavioural intention and purchase satisfaction for consumer product. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 25(1), 70-101.
- Thakur, M., Madhu, & Kumar, R. (2023). Analysing the aspects of sustainable consumption and impact of product quality, perceived value, and trust on the green product consumption. *International Social Science Journal*, 73(248), 499-513.
- Thaler, R. H., & Benartzi, S. (2004). Save more tomorrow™: Using behavioral economics to increase employee saving. *Journal of political Economy*, 112(S1), S164-S187.
- Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2008). *Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness*. Yale University Press.
- Thøgersen, J. (2010). Country differences in sustainable consumption: The case of organic food. *Journal of Macromarketing*, 30(2), 171-185.
- Tjiptono, F. (2018). Examining the challenges of responsible consumption in an emerging market. In *Ergonomics and human factors for a sustainable future: Current research and future possibilities* (pp. 299-327). Singapore: Springer Singapore.
- Treccani. (2017). *Influencer*. In *Vocabolario (Neologismi)*. Istituto della Enciclopedia Italiana. Retrieved from [https://www.treccani.it/vocabolario/influencer_res-728101ee-89c5-11e8-a7cb-00271042e8d9_\(Neologismi\)/](https://www.treccani.it/vocabolario/influencer_res-728101ee-89c5-11e8-a7cb-00271042e8d9_(Neologismi)/)

Trewern, J., Chenoweth, J., Christie, I., Keller, E., & Halevy, S. (2021). Are UK retailers well placed to deliver 'less and better' meat and dairy to consumers?. *Sustainable Production and Consumption*, 28, 154-163.

Trudel, R. (2019). Sustainable consumer behavior. *Consumer psychology review*, 2(1), 85-96.

Tversky, A., & Kahneman, D. (1973). Availability: A heuristic for judging frequency and probability. *Cognitive psychology*, 5(2), 207-232.

UN OWG. (2014). Introduction to the proposal of the Open Working Group for the Sustainable Development Goals. *Outcome document as of, 19, 2014*.

UNDP. (2024). Human Development Report 2023/24. Breaking the Gridlock: Reimagining Cooperation in a Polarized World.

UNEP. (2019). Global Environment Outlook 6.

Unesco. (2021). Teachers have their say: Motivation, skills and opportunities to teach education for sustainable development and global citizenship.

Unione Europea. (2016). Obiettivi di sviluppo del millennio (OSM). EUR-Lex. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=LEGISSUM:dv0014>

United Nations Department of Economic and Social Affairs. (2025a). *Goal 2: Zero hunger - Targets and indicators*. UN Sustainable Development. Retrieved July 15, 2025, from https://sdgs.un.org/goals/goal2#targets_and_indicators

United Nations Department of Economic and Social Affairs. (2025b). *Goal 12: Ensure sustainable consumption and production patterns - Targets and indicators*. UN Sustainable Development. Retrieved July 16, 2025, from https://sdgs.un.org/goals/goal12#targets_and_indicators

United Nations Development Group. (2003). *Indicators for monitoring the millennium development goals: definitions, rationale, concepts and sources* (Vol. 95). United Nations Publications.

United Nations Development Programme. (2016). *Sustainable Development Goals: Background on the goals*.

United Nations Development Programme. (2025). *Sustainable development goals*. UNDP. <https://www.undp.org/sustainable-development-goals>

United Nations Industrial Development Organization. (2025). *What is CSR?* UNIDO. Recuperato il 7 agosto 2025, da <https://www.unido.org/our-focus/advancing-economic-competitiveness/competitive-trade-capacities-and-corporate-responsibility/corporate-social-responsibility-market-integration/what-csr>

United Nations Statistical Division (UNSD). (2014). *Envstats: News and notes*. Issue 35.

United Nations. (1992). *Agenda 21: Earth Summit-The United Nations Programme of Action from Rio*.

United Nations. (2002). *Report of the World Summit on Sustainable Development*. Johannesburg, South Africa, 9(3), p. 14.

United Nations. (2015). *The Millennium Development Goals Report 2015*. United Nations Publications (Scaricabile dal sito: [OSM 2015 rev \(July 1\).pdf](#), ultimo accesso in data 10/07/2025).

United Nations. (2023). *Goal 2: Zero hunger*. United Nations Sustainable Development Goals.

United Nations. (2025). *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*.

UNStats. (2025). *The Sustainable Development Goals Report 2025*. UN.

Upright, C. (2024). *Grocery Stores and Supermarkets*. In *Oxford Research Encyclopedia of Food Studies*.

Valenčič, E., Beckett, E., Collins, C. E., Seljak, B. K., & Bucher, T. (2023). Digital nudging in online grocery stores: A scoping review on current practices and gaps. *Trends in food science & technology*, 131, 151-163.

Valera, L. (2012). La sostenibilità: un concetto da chiarire. *Economia & diritto agroalimentare*: 17, 1, 2012, 39-53.

- Van Herpen, E., Van Nierop, E., & Sloot, L. (2012). The relationship between in-store marketing and observed sales for organic versus fair trade products. *Marketing Letters*, 23(1), 293-308.
- Van Ruijven, B. J., De Cian, E., & Sue Wing, I. (2019). Amplification of future energy demand growth due to climate change. *Nature communications*, 10(1), 2762.
- Vermeir, I., & Verbeke, W. (2008). Sustainable food consumption among young adults in Belgium: Theory of planned behaviour and the role of confidence and values. *Ecological economics*, 64(3), 542-553.
- Verplanken, B., & Sato, A. (2011). The psychology of impulse buying: An integrative self-regulation approach. *Journal of Consumer Policy*, 34(2), 197-210.
- Vidal, G., Machín, L., Aschemann-Witzel, J., & Ares, G. (2019). Does message framing matter for promoting the use of nutritional warnings in decision making?. *Public health nutrition*, 22(16), 3025-3034.
- Vitell, S. J. (2015). A case for consumer social responsibility (CnSR): Including a selected review of consumer ethics/social responsibility research. *Journal of business ethics*, 130(4), 767-774.
- Walia, S. B., & Kumar, H. (2022). Impact of perceived quality, perceived value and perceived price on satisfaction and purchase intention towards eco-friendly products. *International Journal of Green Economics*, 16(2), 101-114.
- Wang, P., & Chapa, S. (2022). Online impulse buying behavior and marketing optimization guided by entrepreneurial psychology under COVID-19. *Frontiers in Psychology*, 13, 939786.
- Wansink, B. (1996). Can package size accelerate usage volume?. *Journal of marketing*, 60(3), 1-14.
- Wansink, B. (2017). Healthy profits: An interdisciplinary retail framework that increases the sales of healthy foods. *Journal of Retailing*, 93(1), 65-78.
- Weber, E. U. (2017). Breaking cognitive barriers to a sustainable future. *Nature Human Behaviour*, 1(1), 0013.
- Weinmann, M., Schneider, C., & vom Brocke, J. (2016). Digital nudging. *Communications of the ACM*, 59(7), 26-28.

- White, K., Habib, R., & Hardisty, D. J. (2019). How to SHIFT consumer behaviors to be more sustainable: A literature review and guiding framework. *Journal of marketing*, 83(3), 22-49.
- Willett, W., Rockström, J., Loken, B., Springmann, M., Lang, T., Vermeulen, S., ... & Murray, C. J. (2019). Food in the Anthropocene: the EAT-Lancet Commission on healthy diets from sustainable food systems. *The lancet*, 393(10170), 447-492.
- Wilson, A. L., Buckley, E., Buckley, J. D., & Bogomolova, S. (2016). Nudging healthier food and beverage choices through salience and priming. Evidence from a systematic review. *Food quality and preference*, 51, 47-64.
- World Commission on Environment and Development (WCED). (1987). *Our common future*. Oxford University Press, Oxford.
- World Economic Forum. (2025). *The Global Risks Report 2025*. 20th Edition. Insight Report.
- World Health Organization. (2020). *The state of food security and nutrition in the world 2020: transforming food systems for affordable healthy diets* (Vol. 2020). Food & Agriculture Org.
- Xing, Y., Li, M., & Liao, Y. (2022). Trust, price sensitivity and consumers' organic food purchasing behaviour in China. *Food Science and Technology*, 42, e42422.
- Yang, M., Chen, L., Msigwa, G., Tang, K. H. D., & Yap, P. S. (2022). Implications of COVID-19 on global environmental pollution and carbon emissions with strategies for sustainability in the COVID-19 era. *Science of the Total Environment*, 809, 151657.
- Yi, S., Kanetkar, V., & Brauer, P. (2022). Nudging food service users to choose fruit-and vegetable-rich items: Five field studies. *Appetite*, 173, 105978.
- Yoder, A. D., Proaño, G. V., & Handu, D. (2021). Retail nutrition programs and outcomes: an evidence analysis center scoping review. *Journal of the Academy of Nutrition and Dietetics*, 121(9), 1866-1880.
- Young, W., Hwang, K., McDonald, S., & Oates, C. J. (2010). Sustainable consumption: green consumer behaviour when purchasing products. *Sustainable development*, 18(1), 20-31.
- Zacharakis, A. L., & Shepherd, D. A. (2001). The nature of information and overconfidence on venture capitalists' decision making. *Journal of business venturing*, 16(4), 311-332.

Zaman, K., Sun, Y., Sima, H., & Luo, N. (2024). How Consumers Social Responsibility and Personal Traits Drive Ethical Consumer Choices?. *Advances in Consumer Research*, 1, 1-17.

Zhang, G., Li, M., Li, J., Tan, M., Li, H., & Zhong, Y. (2022). Green product types modulate green consumption in the gain and loss framings: An event-related potential study. *International journal of environmental research and public health*, 19(17), 10746.

Zhang, M., Zhang, G. Y., Gursoy, D., & Fu, X. R. (2018). Message framing and regulatory focus effects on destination image formation. *Tourism Management*, 69, 397-407.

Zhuo, Z., Ren, Z., & Zhu, Z. (2022). Attitude-behavior gap in green consumption behavior: a review. *Journal of Economics, Management and Trade*, 28(12), 12-28.

Appendice A – Tabelle

Tabella A.1 - Gli Obiettivi di Sviluppo del Millennio

OSM	Obiettivo	Indicatori
 <p>1 Eradicate extreme poverty and hunger</p> <p>Sradicare la povertà estrema e la fame nel mondo</p>	<p>1.a Dimezzare, tra il 1990 e il 2015, la proporzione di persone il cui reddito è inferiore a 1,25 dollari al giorno.</p> <p>1.b Raggiungere la piena e produttiva occupazione e un lavoro dignitoso per tutti, comprese le donne e i giovani.</p> <p>1.c Dimezzare, tra il 1990 e il 2015, la proporzione di persone che soffrono la fame.</p>	<p>Includono la percentuale di persone con reddito inferiore a soglie di povertà internazionali e nazionali, la distribuzione del consumo tra i più poveri, e lo stato nutrizionale dei bambini, tra cui la quota di chi non raggiunge livelli minimi di energia alimentare.</p>
 <p>2 Achieve universal primary education</p> <p>Rendere universale l'istruzione primaria</p>	<p>2.a Garantire che, entro il 2015, tutti i bambini, sia maschi che femmine, possano completare un intero ciclo di istruzione primaria</p>	<p>Misurano la partecipazione e la progressione degli studenti nella scuola primaria, includendo la percentuale di iscritti, il tasso di completamento della scuola primaria e il livello di alfabetizzazione tra i giovani.</p>
 <p>3 Promote gender equality and empower women</p> <p>Promuovere la parità dei sessi e l'autonomia delle donne</p>	<p>3.a Eliminare la disparità di genere nell'istruzione primaria e secondaria, preferibilmente entro il 2005, e in tutti i livelli di istruzione non oltre il 2015.</p>	<p>Misurano la parità tra donne e uomini nell'accesso all'istruzione a tutti i livelli, nell'alfabetizzazione giovanile, nella partecipazione lavorativa nel settore non agricolo e nella rappresentanza politica nazionale.</p>
 <p>4 Reduce child mortality</p> <p>Ridurre la mortalità infantile</p>	<p>4.a Ridurre di due terzi, tra il 1990 e il 2015, il tasso di mortalità dei bambini sotto i cinque anni.</p>	<p>Misurano la mortalità nei primi anni di vita e la copertura vaccinale, includendo il tasso di mortalità sotto i cinque anni, il tasso di mortalità infantile e la percentuale di bambini di un anno vaccinati contro il morbillo.</p>
 <p>5 Improve maternal health</p> <p>Migliorare la salute materna</p>	<p>5.a Ridurre di tre quarti, tra il 1990 e il 2015, il tasso di mortalità materna</p> <p>5.b Raggiungere, entro il 2015, l'accesso universale alla salute riproduttiva.</p>	<p>Misurano il rischio di mortalità durante la gravidanza e il parto, attraverso il rapporto di mortalità materna e la percentuale di parti assistiti da personale sanitario qualificato.</p>

 <p>6 Combat HIV/Aids, malaria and other diseases</p> <p>Combattere l'HIV/AIDS, la malaria e altre malattie</p>	<p>6.a Aver arrestato entro il 2015 e iniziato a investire la diffusione dell'HIV/AIDS</p> <p>6.b Raggiungere, entro il 2010, l'accesso universale al trattamento dell'HIV/AIDS per tutti coloro che ne hanno bisogno</p> <p>6.c Aver arrestato entro il 2015 e iniziato a investire l'incidenza della malaria e di altre gravi malattie</p>	<p>Misurano la diffusione e l'impatto di malattie come HIV, malaria e tubercolosi, inclusi tassi di prevalenza, mortalità e copertura di trattamenti efficaci. Valutano inoltre l'uso di metodi di prevenzione come il preservativo, la conoscenza corretta sull'HIV/AIDS tra i giovani.</p>
 <p>7 Ensure environmental sustainability</p> <p>Garantire la sostenibilità ambientale</p>	<p>7.a Integrare i principi dello sviluppo sostenibile nelle politiche e nei programmi dei Paesi e investire la perdita di risorse ambientali</p> <p>7.b Ridurre la perdita di biodiversità, ottenendo entro il 2010 una riduzione significativa del tasso di perdita</p> <p>7.c Dimezzare, entro il 2015, la proporzione della popolazione senza accesso sostenibile ad acqua potabile sicura e a servizi igienico-sanitari di base</p> <p>7.d Raggiungere, entro il 2020, un miglioramento significativo delle condizioni di vita di almeno 100 milioni di abitanti di baraccopoli.</p>	<p>Misurano la copertura forestale e la protezione della biodiversità, l'efficienza energetica e le emissioni inquinanti, oltre all'uso di combustibili solidi. Valutano anche l'accesso sostenibile a fonti idriche migliorate, ai servizi igienici e la sicurezza della proprietà abitativa, distinguendo tra aree urbane e rurali.</p>
 <p>8 Develop a global partnership for development</p> <p>Sviluppare un partenariato mondiale per lo sviluppo</p>	<p>8.a Sviluppare ulteriormente un sistema commerciale e finanziario aperto, basato su regole, prevedibile e non discriminatorio</p> <p>8.b Affrontare le esigenze specifiche dei Paesi meno sviluppati</p> <p>8.c Affrontare le esigenze specifiche dei Paesi in via di sviluppo senza sbocco sul mare e dei piccoli Stati insulari in via di sviluppo</p> <p>8.d Affrontare in modo globale i problemi del debito dei Paesi in via di sviluppo</p> <p>8.e In collaborazione con le aziende farmaceutiche, fornire accesso a farmaci essenziali a prezzi accessibili nei Paesi in via di sviluppo</p> <p>8.f In collaborazione con il settore privato, rendere disponibili i benefici delle nuove tecnologie, in particolare delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione.</p>	<p>Misurano l'ammontare e la destinazione dell'assistenza ufficiale allo sviluppo (ODA), l'accesso preferenziale al mercato per i paesi in via di sviluppo, e il livello di sostegno agricolo nei paesi sviluppati. Valutano anche la sostenibilità del debito attraverso iniziative di alleggerimento e il rapporto tra servizio del debito ed esportazioni. Includono indicatori sul mercato del lavoro giovanile, l'accesso sostenibile a farmaci essenziali, e la diffusione di tecnologie di comunicazione come telefoni, computer e Internet.</p>

Fonte: Rielaborazione dell'autore adattata da United Nations Development Group (2003)

Tabella A.2 - Obiettivi e Indicatori dell'OSS 2

2.1 Entro il 2030, sconfiggere la fame e assicurare l'accesso a tutte le persone, soprattutto alle più vulnerabili, tra cui i neonati, a cibo sicuro, nutriente e sufficiente durante tutto l'anno	
2.1.1	Prevalenza di denutrizione
2.1.2	Prevalenza dell'insicurezza alimentare moderata o grave nella popolazione, basata sulla Food Insecurity Experience Scale (FIES)
2.2 Entro il 2030, porre fine a tutte le forme di malnutrizione, compreso il raggiungimento, entro il 2025, degli obiettivi concordati a livello internazionale sul ritardo della crescita e il deperimento nei bambini di età inferiore ai 5 anni, e affrontare i bisogni nutrizionali delle ragazze adolescenti, delle donne in gravidanza e in allattamento e degli anziani	
2.2.1	Prevalenza del ritardo della crescita tra i bambini con meno di 5 anni
2.2.2	Prevalenza della malnutrizione tra i bambini con meno di 5 anni (deperimento e sovrappeso)
2.2.3	Prevalenza di anemia nelle donne tra i 15 e 49 anni, in stato di gravidanza
2.3 Entro il 2030, raddoppiare la produttività agricola e i redditi dei piccoli produttori alimentari, in particolare donne, popolazioni indigene, agricoltori familiari, pastori e pescatori, anche attraverso un accesso sicuro e paritario alla terra, ad altre risorse e input produttivi, alla conoscenza, ai servizi finanziari, ai mercati e alle opportunità di creazione di valore aggiunto e all'occupazione non agricola.	
2.3.1	Volume di produzione per unità di lavoro per classi di dimensione delle imprese agricole/pastorali/forestali
2.3.2	Reddito medio dei piccoli produttori alimentari, per sesso e status indigeno
2.4 Entro il 2030, garantire sistemi di produzione alimentare sostenibili e attuare pratiche agricole resilienti che aumentino la produttività e la produzione, che aiutino a mantenere gli ecosistemi, che rafforzino la capacità di adattamento ai cambiamenti climatici, ai fenomeni meteorologici estremi, alla siccità, alle inondazioni e ad altri disastri e che migliorino progressivamente la qualità del terreno e del suolo.	
2.4.1	Percentuale di superficie agricola destinata ad agricoltura produttiva e sostenibile
2.5 Entro il 2020, mantenere la diversità genetica dei semi, delle piante coltivate e degli animali da allevamento e domestici e delle specie selvatiche correlate, anche attraverso banche di semi e piante gestite in modo sano e diversificato a livello nazionale, regionale e internazionale, e promuovere l'accesso e la giusta ed equa condivisione dei benefici derivanti dall'utilizzo delle risorse genetiche e delle conoscenze tradizionali associate, come concordato a livello internazionale	

2.5.1	Numero di risorse genetiche (a) vegetali e (b) animali per l'alimentazione e l'agricoltura protette in strutture di conservazione a medio o lungo termine
2.5.2	Percentuale di razze locali e transfrontaliere classificate come a rischio di estinzione
2.a Aumentare gli investimenti, anche attraverso una maggiore cooperazione internazionale, nelle infrastrutture rurali, nella ricerca agricola e nei servizi di divulgazione, nello sviluppo tecnologico e nelle banche genetiche di piante e bestiame, al fine di migliorare la capacità produttiva agricola nei paesi in via di sviluppo, in particolare nei paesi meno sviluppati.	
2.a.1	Indice di orientamento all'agricoltura per la spesa pubblica
2.a.2	Flussi ufficiali totali (aiuto pubblico allo sviluppo più altri flussi ufficiali) verso il settore agricolo
2.b Correggere e prevenire le restrizioni e le distorsioni commerciali nei mercati agricoli mondiali, anche attraverso l'eliminazione parallela di tutte le forme di sussidi all'esportazione agricola e di tutte le misure di esportazione con effetto equivalente, in conformità con il mandato del Doha Development Round.	
2.b.1	Sussidi alle esportazioni agricole
2.c Adottare misure per garantire il corretto funzionamento dei mercati delle materie prime alimentari e dei loro derivati e facilitare l'accesso tempestivo alle informazioni di mercato, comprese quelle sulle riserve alimentari, al fine di contribuire a limitare l'estrema volatilità dei prezzi alimentari.	
2.c.1	Indicatore di anomalie nei prezzi dei prodotti alimentari

Fonte: United Nations Department of Economic and Social Affairs (2025a)

Tabella A.3 - Obiettivi e Indicatori dell'OSS 12

12.1 Attuare il quadro decennale di programmi sui modelli di consumo e produzione sostenibili, coinvolgendo tutti i paesi e guidando i paesi sviluppati, tenendo conto dello sviluppo e delle capacità dei paesi in via di sviluppo.	
12.1.1	Numero di paesi che sviluppano, adottano o implementano strumenti politici volti a sostenere il passaggio a un consumo e una produzione sostenibili
12.2 Entro il 2030, raggiungere la gestione sostenibile e l'uso efficiente delle risorse naturali	
12.2.1	Impronta materiale, impronta materiale pro capite e impronta materiale per PIL
12.2.2	Consumo interno di materiali, consumo interno di materiali pro capite e consumo interno di materiali per PIL

12.3 Entro il 2030, dimezzare lo spreco alimentare globale pro capite a livello di vendita al dettaglio e di consumo e ridurre le perdite alimentari lungo le filiere di produzione e di approvvigionamento, comprese le perdite post-raccolto.	
12.3.1	(a) Indice della perdita alimentare (food loss), (b) Indice dello spreco alimentare (food waste)
12.4 Entro il 2020, raggiungere la gestione ecocompatibile delle sostanze chimiche e di tutti i rifiuti lungo tutto il loro ciclo di vita, in conformità con i quadri internazionali concordati, e ridurre significativamente il rilascio in aria, acqua e suolo al fine di minimizzare il loro impatto negativo sulla salute umana e sull'ambiente.	
12.4.1	Numero di accordi ambientali multilaterali internazionali sui rifiuti pericolosi e altre sostanze chimiche che rispettano i propri impegni e obblighi di trasmissione delle informazioni come richiesto da ciascun accordo.
12.4.2	(a) Rifiuti pericolosi prodotti pro capite; e (b) Percentuale di rifiuti pericolosi trattati, per tipo di trattamento.
12.5 Entro il 2030, ridurre sostanzialmente la produzione di rifiuti attraverso la prevenzione, la riduzione, il riciclaggio e il riutilizzo.	
12.5.1	Tasso nazionale di riciclaggio e tonnellate di materiale riciclato
12.6 Incoraggiare le aziende, in particolare quelle di grandi dimensioni e transnazionali, ad adottare pratiche sostenibili e a integrare le informazioni sulla sostenibilità nel loro ciclo di rendicontazione.	
12.6.1	Numero di aziende che pubblicano report sulla sostenibilità
12.7 Promuovere pratiche di appalti pubblici sostenibili, in conformità con le politiche e le priorità nazionali	
12.7.1	Numero di paesi che attuano politiche e piani d'azione per gli appalti pubblici sostenibili
12.8 Entro il 2030, garantire che le persone in tutto il mondo dispongano di informazioni e consapevolezza pertinenti per lo sviluppo sostenibile e per stili di vita in armonia con la natura.	
12.8.1	Misura in cui (i) l'educazione alla cittadinanza globale e (ii) l'educazione allo sviluppo sostenibile sono integrate in (a) politiche educative nazionali; (b) programmi di studio; (c) formazione degli insegnanti; e (d) valutazione degli studenti.
12.a Sostenere i paesi in via di sviluppo nel rafforzare la loro capacità scientifica e tecnologica per evolvere verso modelli di consumo e produzione più sostenibili	
12.a.1	Generazione di energia rinnovabile installata nei paesi in via di sviluppo e sviluppati (in watt pro capite)

12.b Sviluppare e attuare strumenti per monitorare gli impatti dello sviluppo sostenibile per un turismo sostenibile che crei posti di lavoro e promuova la cultura e i prodotti locali	
12.b.1	Implementazione di strumenti contabili standard per monitorare gli aspetti economici e ambientali della sostenibilità del turismo
12.c Razionalizzare i sussidi inefficienti ai combustibili fossili che incoraggiano lo spreco, eliminando le distorsioni del mercato, in base alle circostanze nazionali, anche ristrutturando la tassazione ed eliminando gradualmente i sussidi dannosi, ove esistenti, per riflettere il loro impatto ambientale, tenendo pienamente conto delle esigenze e delle condizioni specifiche dei paesi in via di sviluppo e riducendo al minimo i possibili impatti negativi sul loro sviluppo in modo da proteggere i poveri e le comunità colpite	
12.c.1	Importo dei sussidi ai combustibili fossili (produzione e consumo) per unità di PIL

Fonte: United Nations Department of Economic and Social Affairs (2025b)

Appendice B – Questionario

1. Indichi con che frequenza le capita di compiere le seguenti azioni:

(barrare una casella per ogni riga)

	Sempre	Spesso	Di tanto in tanto	Raramente	Mai
Comprare prodotti in formati refill/ricarica (avendo già a casa, per esempio, la 'base' o lo spruzzino)	0	0	0	0	0
Fare lavatrice e lavastoviglie solo quando sono piene	0	0	0	0	0
Mangiare cibo locale / a KM0 o di stagione	0	0	0	0	0
Evitare di mangiare carne/ ridurre il consumo di carne	0	0	0	0	0
Comprare prodotti per la cura della persona solidi (es. shampoo o bagnoschiuma solido)	0	0	0	0	0
Usare app/siti che riducono lo spreco alimentare (Too Good to Go, Yummly, Wasteless, Save the Food ecc.)	0	0	0	0	0
Uscire di casa con la borraccia	0	0	0	0	0
Risparmiare acqua facendo docce più brevi	0	0	0	0	0
Chiudere il rubinetto mentre ti lavi i denti	0	0	0	0	0
Spegnere le luci quando non le usi	0	0	0	0	0

Camminare, andare in bicicletta o usare i mezzi pubblici appena possibile	0	0	0	0	0
Fare cose/acquisti online anzichè fisicamente: usare home-banking, lavorare da remoto, sottoscrivere abbonamenti, fare acquisti ecc	0	0	0	0	0
Condividere un viaggio in auto con qualcun altro	0	0	0	0	0
Acquistare prodotti con meno imballaggi/sfusi	0	0	0	0	0
Riutilizzare o riparare oggetti anziché buttarli via	0	0	0	0	0

2. Parliamo adesso di Sostenibilità. In quale dei seguenti ambiti di consumo lei è più attenta e si impegna maggiormente nella sostenibilità?

(risposta multipla)

- Scelta dei mezzi di trasporto
- Acquisto di elettronica di consumo
- Acquisto di abbigliamento e scarpe
- Acquisto di mobili ed elementi di arredo
- Spesa di prodotti del largo consumo
- Scelta dei fornitori di gas ed energia
- Scelta dei materiali edili per la casa (vernice, infissi, rivestimenti ecc)
- Scelta delle mete delle vacanze
- Altri ambiti
- Nessuno, non sono attenta alla sostenibilità in nessun ambito.

3. Parliamo adesso di Sostenibilità. In quale dei seguenti ambiti di consumo lei è più attenta e si impegna maggiormente nella sostenibilità?

(risposta multipla – massimo due risposte)

- o Ingredienti o materie prime che fanno bene, portano beneficio a chi li consuma
- o Ingredienti naturali/ da colture BIO
- o Prodotti fatti limitando al massimo le emissioni, usando energia rinnovabile, non inquinando il territorio
- o Prodotti di marche che sono attente agli animali e al benessere animale
- o Prodotti con confezione fatta con materiali biodegradabili o riciclati
- o Prodotti coi cui ricavati si sostengono cause sociali (tutela di minoranze, persone in difficoltà, lavoratori sfruttati ecc)
- o Prodotti italiani, del mio territorio
- o Prodotti con certificazioni di qualità della filiera produttiva e delle materie prime (es. DOCG, DOP, IGP, ecc)
- o Non sono attenta alla sostenibilità quando faccio la spesa.

Pensi adesso alla Sostenibilità e alle aziende e alle marche del largo consumo (incluse le marche dei super ed ipermercati). Ci sono vari modi in cui una Marca può essere sostenibile.

Un modo di comunicare sostenibilità è proporre prodotti che - per i loro ingredienti o le materie prime - contribuiscono alla salute e al benessere di chi li consuma (es. Prodotti con ingredienti benefici o privi di alcuni ingredienti meno salutari)

4. In generale per lei quanto è importante che dei prodotti siano fatti con ingredienti / materie prime che contribuiscono al benessere e alla salute di chi li consuma?

	1	2	3	4	5	
È l'aspetto più importante nella scelta di un prodotto	0	0	0	0	0	È un aspetto completamente irrilevante nella scelta di un prodotto

5. In generale pagherebbe di più per la garanzia di prodotti fatti con ingredienti / materie prime che contribuiscono al benessere e alla salute di chi li consuma?

	1	2	3	4	5	
Sicuramente pagherei di più per la garanzia di prodotti fatti con ingredienti / materie prime attente al benessere e alla salute di chi li consuma	0	0	0	0	0	Sicuramente NON pagherei di più per la garanzia di prodotti fatti con ingredienti / materie prime attente al benessere e alla salute di chi li consuma

6. Per quale di questi motivi lei non è disposta a pagare di più per prodotti fatti con ingredienti o materie prime che contribuiscono alla salute al benessere di chi li consuma?

(risposta singola)

- Non credo nella promessa di prodotto / che fa quello che dice
- Non credo che usare ingredienti o materie prime che fanno bene, faccia davvero costare di più un prodotto
- Non credo che prodotti con ingredienti o materie prime che fanno bene a chi li consuma, siano necessariamente dei prodotti di qualità superiore
- Nessun motivo specifico: costa tutto troppo e non sono disposta a pagare di più per nessun prodotto.

7. Pensando a prodotti che contribuiscono al benessere e alla salute di chi li consuma: A parità di Prodotto e di Qualità del prodotto quali dei seguenti aspetti sono in grado di farle cambiare marca?

(risposta multipla)

- Prodotto alimentare con **pochi /senza grassi**
- Prodotto alimentare con **pochi / senza zuccheri aggiunti**
- Prodotto alimentare **senza OGM**
- Prodotto alimentare **ricco di proteine**
- Prodotto alimentare **integrale o ricco in fibre**

- o Prodotto alimentare **ricco di calcio**
- o Prodotto per la persona con **acido ialuronico**
- o Prodotti a base di **ingredienti naturali, di origine vegetale**
- o Prodotti per la persona **senza siliconi**
- o Prodotti **senza profumi**
- o Prodotti per la persona **senza parabeni, nichel, solfati**
- o Prodotti **ipoallergenici, dermatologicamente testati**
- o Prodotti **senza coloranti**
- o Prodotti **con vitamine**
- o Prodotto **senza additivi**
- o Prodotti **BIO**
- o Prodotti **VEG** (vegetariano o vegani)
- o Prodotto alimentare **senza olio di palma**
- o Nessuno di questi.

8. Pensando a prodotti che contribuiscono al benessere e alla salute di chi li consuma: A parità di Prodotto e di Qualità del prodotto per quale dei seguenti aspetti lei sarebbe disposta a pagare di più?

(risposta multipla)

- o Prodotto alimentare con **pochi /senza grassi**
- o Prodotto alimentare con **pochi / senza zuccheri aggiunti**
- o Prodotto alimentare **senza OGM**
- o Prodotto alimentare **ricco di proteine**
- o Prodotto alimentare **integrale o ricco in fibre**
- o Prodotto alimentare **ricco di calcio**
- o Prodotto per la persona con **acido ialuronico**
- o Prodotti a base di **ingredienti naturali, di origine vegetale**
- o Prodotti per la persona **senza siliconi**
- o Prodotti **senza profumi**
- o Prodotti per la persona **senza parabeni, nichel, solfati**
- o Prodotti **ipoallergenici, dermatologicamente testati**
- o Prodotti **senza coloranti**
- o Prodotti **con vitamine**
- o Prodotto **senza additivi**
- o Prodotti **BIO**
- o Prodotti **VEG** (vegetariano o vegani)
- o Prodotto alimentare **senza olio di palma**

- o Nessuno di questi.

Un modo che le Aziende del Largo consumo hanno per essere sostenibili è quello di adottare soluzioni produttive che tengano conto dell'impatto sull'Ambiente e sugli ecosistemi in cui operano. Ne sono un esempio la scelta di materiali di imballo, o il controllo e la limitazione delle proprie emissioni o di sostanze inquinanti, la scelta delle fonti energetiche, così come le colture BIO o i sistemi di produzione che rispettano l'habitat.

9. In generale per lei quanto è importante che dei prodotti siano fatti cercando di ridurre al minimo il loro impatto sull'Ambiente e sugli ecosistemi in cui operano?

	1	2	3	4	5	
È l'aspetto più importante nella scelta di un prodotto	0	0	0	0	0	È un aspetto completamente irrilevante nella scelta di un prodotto

10. In generale pagherebbe di più per la garanzia di prodotti fatti riducendo al minimo il loro impatto sull'Ambiente e sugli ecosistemi in cui operano?

	1	2	3	4	5	
Sicuramente pagherei di più per la garanzia di prodotti fatti con ingredienti / materie prime attente al benessere e alla salute di chi li consuma	0	0	0	0	0	Sicuramente NON pagherei di più per la garanzia di prodotti fatti con ingredienti / materie prime attente al benessere e alla salute di chi li consuma

11. Per quale di questi motivi lei non è disposta a pagare di più per prodotti fatti riducendo al minimo il loro impatto sull'Ambiente e sugli ecosistemi in cui operano?

(risposta singola)

- o Non credo nella promessa di prodotto / che fa quello che dice
- o Non credo che le Aziende siano davvero capaci di ridurre in modo significativo il loro impatto sull'Ambiente e sugli ecosistemi in cui operano
- o Non credo che dei prodotti fatti riducendo al minimo il loro impatto sull'Ambiente e sugli ecosistemi, siano necessariamente dei prodotti di qualità superiore
- o Nessun motivo specifico: costa tutto troppo e non sono disposta a pagare di più per nessun tipo di prodotto per nessun prodotto

12. Pensando a prodotti che riducano al minimo il proprio impatto sull'Ambiente e sugli ecosistemi: A parità di Prodotto e di Qualità del prodotto quali dei seguenti aspetti sono in grado di farle cambiare marca?

(risposta multipla)

- o **Biodegradabile** o **compostabile** (confezione o ingredienti)
- o Confezione fatta con materie **riciclate**
- o Confezione **riciclabile** (con istruzioni per un corretto smaltimento)
- o **Assenza di plastica** / ridotta quantità di plastica (confezione o materiali)
- o **Sostenibilità del processo produttivo**: compensazione della CO2 consumata, uso di energie rinnovabili, limitazione delle emissioni nocive, ecc.
- o Modalità di coltura o allevamento: coltivazione **bio, pesca o allevamento sostenibile** ecc
- o Prodotto alimentare **senza olio di palma**
- o Nessuno di questi

13. Pensando a prodotti che riducano al minimo il proprio impatto sull'Ambiente e sugli ecosistemi: A parità di Prodotto e di Qualità del prodotto per quale dei seguenti aspetti lei sarebbe disposta a pagare di più?

(risposta multipla)

- o **Biodegradabile** o **compostabile** (confezione o ingredienti)
- o Confezione fatta con materie **riciclate**
- o Confezione **riciclabile** (con istruzioni per un corretto smaltimento)
- o **Assenza di plastica** / ridotta quantità di plastica (confezione o materiali)
- o **Sostenibilità del processo produttivo**: compensazione della CO2 consumata, uso di energie rinnovabili, limitazione delle emissioni nocive, ecc.
- o Modalità di coltura o allevamento: coltivazione **bio, pesca o allevamento sostenibile** ecc
- o Prodotto alimentare **senza olio di palma**
- o Nessuno di questi

Un modo che le Aziende del Largo consumo hanno per essere sostenibili, è quello di adottare soluzioni produttive che tutelino comunità di persone o di animali o territori
Ne sono un esempio i prodotti 100% italiani, le produzioni che tutelano i lavoratori o alcune categorie o delle specie animali, ma anche le colture BIO, la pesca sostenibile, ecc.

14. In generale per lei quanto è importante che dei prodotti siano fatti adottando soluzioni produttive che tutelino comunità di persone, di animali o territori?

	1	2	3	4	5	
È l'aspetto più importante nella scelta di un prodotto	0	0	0	0	0	È un aspetto completamente irrilevante nella scelta di un prodotto

15. In generale pagherebbe di più per la garanzia di prodotti fatti con attenzione e nel rispetto di comunità di persone, di animali o territori?

	1	2	3	4	5	
Sicuramente pagherei di più per la garanzia di prodotti fatti con attenzione e nel rispetto di comunità di persone, di animali o territori	0	0	0	0	0	Sicuramente NON pagherei di più per la garanzia di prodotti fatti con attenzione e nel rispetto di comunità di persone, di animali o territori

16. Per quale di questi motivi lei non è disposta a pagare di più per prodotti fatti con attenzione e nel rispetto di comunità di persone, di animali o territori?

(risposta singola)

- o Non credo nella promessa di prodotto / che fa quello che dice
- o Non credo che le Aziende siano davvero capaci di garantire e controllare l'attenzione e il rispetto di comunità di persone, di animali o territori
- o Non credo che prodotti fatti con attenzione e nel rispetto di comunità di persone, di animali o territori, siano necessariamente dei prodotti di qualità superiore
- o Nessun motivo specifico: costa tutto troppo e non sono disposta a pagare di più per nessun tipo di prodotto

17. Pensando a prodotti fatti con attenzione e nel rispetto di comunità di persone, di animali o territori: A parità di Prodotto e di Qualità del prodotto quali dei seguenti aspetti sono in grado di farle cambiare marca?

(risposta multipla)

- o Certificazioni sulla **qualità della filiera produttiva** (DOP, DOCG, IGP, IGT ecc)
- o Garanzie sul **rispetto dei lavoratori** coinvolti (es. Commercio Equo e Solidale, Fair Trade, No Lavoro Minorile, no Caporalato ecc)
- o Garanzie sul **rispetto degli animali**: prodotti non testati sugli animali, produzioni attente al benessere animale, pesca sostenibile ecc
- o Garanzie sull'**Italianità** del prodotto

- o Rispetto di **diete e stili alimentari** come Vegetariano, Vegano, Kosher, Halal ecc
- o Modalità di coltura o allevamento: coltivazione **bio, pesca o allevamento sostenibile** ecc
- o Nessuno di questi

18. Pensando a prodotti fatti con attenzione e nel rispetto di comunità di persone, di animali o territori: A parità di Prodotto e di Qualità del prodotto per quale dei seguenti aspetti lei sarebbe disposta a pagare di più?

(risposta multipla)

- o Certificazioni sulla **qualità della filiera produttiva** (DOP, DOCG, IGP, IGT ecc)
- o Garanzie sul **rispetto dei lavoratori** coinvolti (es. Commercio Equo e Solidale, Fair Trade, No Lavoro Minorile, no Caporalato ecc)
- o Garanzie sul **rispetto degli animali**: prodotti non testati sugli animali, produzioni attente al benessere animale, pesca sostenibile ecc
- o Garanzie sull'**Italianità** del prodotto
- o Rispetto di **diete e stili alimentari** come Vegetariano, Vegano, Kosher, Halal ecc
- o Modalità di coltura o allevamento: coltivazione **bio, pesca o allevamento sostenibile** ecc
- o Nessuno di questi.

19. Pensi adesso a queste tre diverse maniere che un prodotto ha per essere sostenibile: può far bene a chi lo consuma, all'ambiente o alla comunità. Non pensi solo a quello che vede adesso sul mercato ma pensi a quello che secondo lei dovrebbero offrire le Marche (incluse le marche delle Insegne in cui fa la spesa). Indichi le 3 categorie nelle quali secondo lei è più importante che ci sia un'offerta di prodotti con ciascuna di queste garanzie:

(massimo tre scelte per ogni colonna)

	Garanzia di prodotti che	Garanzia di prodotti che	Garanzia di prodotti che
--	--------------------------	--------------------------	--------------------------

	fanno bene a chi li consuma	fanno bene all'ambiente	fanno bene alla Comunità
Bevande alcoliche	0	0	0
Bevande non alcoliche	0	0	0
Carni e pesce (confezionati e non)	0	0	0
Conserve vegetali, di pesce, di carne (prodotti in scatola)	0	0	0
Latticini (latte yogurt e formaggi)	0	0	0
Ortofrutta (confezionata e non)	0	0	0
Pani e sostituti del pane (cracker, grissini, gallette)	0	0	0
Pasta, riso e condimenti	0	0	0
Prodotti per la prima colazione (biscotti, merendine, cereali, miele, confetture e creme spalmabili)	0	0	0
Salumi e affettati	0	0	0
Surgelati	0	0	0
Preparati per bevande calde (caffè, tè, tisane ecc)	0	0	0

20. Pensi adesso ai prodotti BIOLOGICI, cioè fatti con materie prime provenienti da colture biologiche, secondo lei una persona che acquista un prodotto BIOLOGICO è una persona che:

	1	2	3	4	5	
Sceglie un metodo di produzione più naturale e rispettoso dell'ambiente	0	0	0	0	0	Sceglie un prodotto più sano, che fa meglio di altri, perchè è più naturale e meno contaminato

21. Parliamo adesso di Insegne di supermercati e discount. Pensando alle Insegne in cui lei di solito fa la spesa, indichi quanto è d'accordo con ciascuna delle seguenti affermazioni
(barrare una casella per ogni riga)

	5. Molto d'accordo	4	3	2	1. Per niente d'accordo
Mi piacciono quelle Insegne che hanno una posizione chiara a favore della protezione dell'Individuo, dell'Ambiente e della Comunità	0	0	0	0	0
Preferisco fare la spesa in quelle Insegne che sono rispettose dell'Individuo, dell'ambiente e della Comunità in cui operano	0	0	0	0	0
Sono disposta a spendere di più in un'Insegna che assume una posizione chiara a favore dell'Individuo, dell'Ambiente e della Comunità	0	0	0	0	0
Di solito tendo a comprare le Marche che le mie Insegne di fiducia mi consigliano / mettono in evidenza	0	0	0	0	0
Scelgo le Marche che le mie insegne di fiducia mi consigliano / mettono in evidenza	0	0	0	0	0
In futuro continuerò a comprare le Marche che le mie insegne di fiducia mi consigliano / mettono in evidenza	0	0	0	0	0

Ente finanziatore: progetto finanziato dall'Unione Europea - NextGenerationEU - Piano Nazionale Ripresa e Resilienza (PNRR) - Missione 4 Componente 2 Investimento 3.3 “Introduzione di dottorati innovativi che rispondono ai fabbisogni di innovazione delle imprese e promuovono l'assunzione dei ricercatori dalle imprese” - Avviso N. 352 del 09/04/2022 del Ministero dell'Università e della Ricerca;

Funder: Project funded under the National Recovery and Resilience Plan (NRRP), Mission 4 Component 2 Investment 3.3 - Call for tender No. 352 of 09/04/2022 of Italian Ministry of University and Research funded by the European Union – NextGenerationEU

