



**UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE**  
**FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”**

---

Corso di Laurea Magistrale in

Economia e Management indirizzo marketing

Problematiche e prospettive di sviluppo del green marketing:  
un approfondimento sulla figura del consumatore nel settore alimentare

Issues and prospects for the development of green marketing:  
an in-depth look at the figure of the consumer in the food sector

Relatore: Chiar.mo  
Prof. Temperini Valerio

Tesi di Laurea di:  
Mammarella Francesco

Anno Accademico 2020 – 2021



Alla mia famiglia,  
a mio fratello,  
ai miei amici.



# Indice

<b>Introduzione</b> .....	<b>9</b>
<b>Capitolo 1:</b>	
<b>Sostenibilità ambientale: politiche istituzionali, strategie e strumenti</b> .....	<b>14</b>
1.1 Sviluppo sostenibile e sostenibilità ambientale.....	14
1.1.1 I pilastri dello sviluppo sostenibile.....	18
1.1.2 L'integrazione della sostenibilità nelle strategie aziendali.....	22
1.2 Politiche istituzionali.....	25
1.2.1 Le Conferenze Mondiali delle Nazioni Unite sull'ambiente.....	25
1.2.2 Agenda 2030 e la situazione italiana .....	30
1.3 Gli strumenti dello sviluppo sostenibile.....	34
1.3.1 EMAS e ISO 14001 .....	35
1.3.2 Ecolabel, DAP e Green Public Procurement (Politica integrata dei prodotti IPP).....	38
1.3.3 Il bilancio sostenibile.....	42
<b>Capitolo 2:</b>	
<b>Il green marketing</b> .....	<b>46</b>
2.1 Definizione e principi .....	47
2.2 Le cinque "I" del green marketing.....	55
2.3 La matrice del green marketing .....	61
2.4 Il consumatore.....	73
2.4.1 Il consumatore green.....	76
2.5 La green supply chain .....	81
2.5.1 Green Supply Chain e competitività.....	86
2.5.2 Industria 4.0 e Green Supply Chain.....	88

2.6 Strategie di green marketing non vincenti .....	90
2.6.1 Il Greenwashing .....	91
2.6.2 Il caso Miko S.r.l. ....	95
2.7 Strategie del green marketing vincenti .....	101
2.7.1 La nuova frontiera del packaging: il caso Aroundrs S.r.l. ....	101
2.7.2 Il caso Melinda.....	104
<b>Capitolo 3:</b>	
<b>Il settore alimentare</b> .....	110
3.1 L'impatto del Covid-19.....	111
3.2 Trend e prospettive future .....	117
3.3 La sostenibilità e il settore alimentare.....	121
3.3.1 La sostenibilità della produzione alimentare .....	124
3.3.2 La sostenibilità dell'approvvigionamento alimentare .....	128
3.3.3 La sostenibilità nei settori della trasformazione alimentare .....	130
3.3.4 La promozione di un consumo alimentare sostenibile .....	131
3.3.5 Lotta alle perdite e agli sprechi alimentari .....	132
<b>Capitolo 4:</b>	
<b>Questionario sui prodotti del settore alimentare</b> .....	134
4.1 Piano di ricerca .....	135
4.2 Il questionario: analisi dei risultati e considerazioni .....	136
<b>Conclusione</b> .....	163
<b>Bibliografia</b> .....	168
<b>Sitografia</b> .....	172

## **Introduzione**

La sostenibilità ambientale è diventata negli anni una tematica di interesse sempre maggiore nella società attuale. Istituzioni, governi, studiosi, imprenditori e personaggi pubblici hanno posto sempre più l'accento su questo tema evidenziando la necessità di un cambiamento utile che possa portare a decisioni e azioni maggiormente etiche e sostenibili.

Da un punto di vista economico, il concetto di sostenibilità si è dovuto scontrare con i dogmi tradizionalistici e con il paradigma del sistema economico neoclassico basato sui flussi circolari dei soli valori di scambio di beni e servizi, senza tenere conto della dimensione fisica dei beni e dei fattori oggetto di scambio. In tal senso si è evidenziata l'importanza delle risorse naturali e del loro sfruttamento: affinché si mettano in atto delle strategie, delle azioni e dei processi economicamente sostenibili, occorre che le risorse naturali siano sfruttate in modo tale che queste abbiano la possibilità di rigenerarsi in maniera naturale. L'attività economica viene da sempre supportata dall'ambiente naturale trasformando materiali ed energia, da esso estratti, per poi restituirli all'ambiente stesso sotto forma di rifiuti. In altri termini, il prelievo di risorse naturali dall'ambiente e l'uso della capacità assimilativa dei rifiuti rappresentano delle funzioni economiche

dell'ambiente, funzioni che devono essere prese in totale considerazione nelle attività delle imprese.

Il concetto di sostenibilità economica, quindi, va inteso anche a livello di sistema economico generale. L'azienda, intesa come "cella elementare" di un reticolo rappresentato dal sistema economico, è stata definita nella recente dottrina come un sistema aperto e dinamico, inteso rispettivamente come capace di instaurare delle relazioni con l'ambiente all'interno del quale vive e opera e di variare e adattarsi a seconda dei cambiamenti di scenario dell'ambiente stesso. In virtù di questa definizione si vuole sottolineare l'importanza dell'ambiente e di come questo possa influenzare le azioni e allo stesso tempo essere influenzato dalle azioni delle imprese.

Il concetto di sostenibilità sta trasformando il modo di fare impresa. Se prima sembrava che sviluppo economico e sostenibilità ambientale fossero due idee che non potessero convivere, ora la tendenza attuale è quella di integrarle in tutte le attività aziendali. La necessità e la voglia di adoperare un cambiamento che porti le aziende a mettere in atto strategie e conseguenti azioni che tengano conto dell'ambiente fisico in cui operano sono scaturite da molteplici motivazioni. In primo luogo, dalle istituzioni che, attraverso la partecipazione dei governi alle Conferenze Mondiali sul Clima e all'individuazione dei programmi e degli obiettivi da raggiungere, sono portate ad attuare strategie per limitare le azioni delle imprese che non agiscono in maniera sostenibile e incentivarle. In secondo



luogo, dagli stakeholder e dalle loro aspettative economiche, ambientali, sociali e reputazionali: si pretendono comportamenti responsabili e in linea con le loro aspettative da parte delle imprese. Infine, dai consumatori finali, sempre più esigenti, attenti, informati e interessati alle questioni ambientali.

Il consumatore, in particolare, svolge un ruolo fondamentale per le imprese. Se prima era considerato come un agente esterno all'attività di impresa e semplice spettatore, oggi la sua importanza all'interno dei processi aziendali è cresciuta a tal punto da essere considerato come facente parte dei processi operativi e decisionali dell'azienda. Questo aumento di responsabilità è dovuto alla volontà delle organizzazioni di coinvolgere sempre di più le persone per essere il più vicino possibile al target finale di riferimento, per farle sentire parte dell'azienda, per facilitare i processi di acquisto e per comprenderne maggiormente gusti, trend, prospettive e bisogni.

In questa logica si inseriscono le modalità strategiche e operative del marketing. Il vecchio paradigma del marketing era considerato incompatibile con il concetto di sostenibilità ambientale, ma con il cosiddetto "nuovo marketing" questa incompatibilità è diventata un'opportunità piuttosto che un limite. Non si pone più l'attenzione sul mero messaggio pubblicitario da diffondere o sull'immagine che fittiziamente si vuol dare, ma si pone l'attenzione sì sugli aspetti comunicativi, ma anche sulla concreta realizzazione dei suddetti messaggi pubblicitari. Questi sono i presupposti della nascita del green marketing, inteso come soluzione per

coinvolgere le persone e indirizzarle verso brand e imprese con una maggiore attenzione e consapevolezza delle questioni ambientali, pur restando in una logica di business.

La struttura di questo elaborato è composta da quattro capitoli: il primo sarà incentrato sulla sostenibilità economica con un approfondimento sulle politiche istituzionali, sui trattati internazionali, i relativi obiettivi, sulle politiche messe in atto dalla UE sullo sviluppo sostenibile, sul consumo e la produzione sostenibile e sugli strumenti utilizzabili per promuovere questa tipologia di sviluppo. Nel secondo capitolo si tratterà la tematica del green marketing, con un approfondimento sulle strategie, vincenti e non, e sul consumatore, mentre il terzo verterà su un approfondimento del settore alimentare analizzando caratteristiche, tendenze e relazioni con la sostenibilità ambientale e il green marketing. Infine, l'ultimo sarà incentrato sull'elaborazione ed interpretazione di risposte derivate dalla somministrazione di un questionario sulle abitudini di consumo e preferenze alimentari.

L'obiettivo della tesi è valutare l'impatto che le politiche istituzionali, comunitarie e internazionali, hanno sulle aziende e l'impatto che queste hanno a loro volta sulla figura del consumatore. In particolare, si tratterà di valutare come il green marketing, attraverso le sue strategie, riesca ad influenzare il ruolo e il comportamento del consumatore in generale e il ruolo e il comportamento del consumatore in ambito del settore alimentare. Valutazione che verrà effettuata

attraverso una serie di casi aziendali e attraverso una analisi qualitativa sviluppata attraverso il suddetto questionario del quarto ed ultimo capitolo.

## **Capitolo 1**

### **Sostenibilità ambientale: politiche istituzionali, strategie e strumenti**

I modelli economici incentrati sui paradigmi dell'economia classica e neoclassica hanno sempre definito l'economia come un sistema chiuso e lineare, ignorando le interdipendenze che si venivano a creare tra ambiente ed economia. Ad oggi non considerare questa relazione, tra le altre, comporta la conseguenza di ignorare i concetti e i principi della sostenibilità ambientale e dello sviluppo sostenibile.

#### **1.1 Sviluppo sostenibile e sostenibilità ambientale**

Lo sviluppo sostenibile viene definito nel 1987 dal rapporto "Our common future", presentato dal presidente della Commissione mondiale su Ambiente e Sviluppo (World Commission on Environment and Development, WCED) Gro Harlem Brundtland: «Lo sviluppo sostenibile è uno sviluppo che soddisfi i bisogni del presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri<sup>1</sup>». Questo rapporto, chiamato anche rapporto Brundtland,

---

<sup>1</sup> Brundtland G.H. (1987). Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future. October 1984. pag 7

riconosce le cause principali dei problemi globali dell'ambiente riconducendole ai modelli produttivi e di consumo dei Paesi del nord e alla povertà dei Paesi del sud stimolando la necessità di attuare una strategia che potesse integrare economia e ambiente.

Precedentemente, nel 1980, nel primo documento internazionale sulla conservazione delle risorse, prodotto da input provenienti da organizzazioni governative, non governative e da esperti, il World Conservation Strategy venne definito lo sviluppo sostenibile come «mantenimento dei processi ecologici essenziali per la produzione di alimenti, salvaguardia della diversità genetica nel mondo animale e vegetale, sviluppo degli ecosistemi<sup>2</sup>».

L'UNEP, il WWF e WCU<sup>3</sup> hanno poi definito, nel 1991, lo sviluppo sostenibile come «il miglioramento della qualità della vita, senza eccedere la capacità di carico degli ecosistemi di supporto, dai quali essa dipende».

Herman Daly, economista statunitense e professore presso il dipartimento delle politiche pubbliche dell'Università del Maryland, noto per essere uno dei maggiori economisti ecologici ha introdotto, sempre nel 1991, il concetto di necessario equilibrio tra l'uomo ed ecosistema da raggiungere attraverso il rispetto

---

<sup>2</sup> International Union for Conservation of Nature, & World Wildlife Fund, (1980), World conservation strategy: Living resource conservation for sustainable development, Gland, Switzerland: IUCN

<sup>3</sup> UNEP= United Nations Environment Programme, WCU= World Conservation Union

e la corretta gestione delle risorse e dell'ambiente e attraverso la soddisfazione di due principi della sostenibilità<sup>4</sup>:

- le risorse rinnovabili possono essere sfruttate ad un tasso di utilizzo che non superi la capacità di rigenerazione naturale delle risorse stesse;
- il flusso di produzione dei rifiuti deve essere al di sotto, o al massimo alla pari, della capacità di assimilazione dell'ambiente.

Queste limitazioni permettono di preservare e mantenere nel tempo lo stock di risorse presenti in natura, di garantire un corretto assorbimento dei rifiuti generati, ma anche un sostegno al sistema economico in generale che sia sostenibile nel lungo periodo.

Successivamente, nel 1992, l'ICLEI<sup>5</sup>, Local Government for Sustainability, definì lo sviluppo sostenibile come uno «sviluppo che offra servizi ambientali, sociali ed economici di base a tutti i membri di una comunità, senza

---

<sup>4</sup> Costanza, Robert, Herman E. Daly, and Joy A. Bartholomew. "Goals, agenda and policy recommendations for ecological economics." *Ecological economics: The science and management of sustainability* 525 (1991): 1-20

<sup>5</sup> L'ICLEI (International Council for Local Environmental Initiatives), Governi locali per la sostenibilità, fondato nel 1990 come Consiglio internazionale per le iniziative ambientali locali, e una rete globale di città, città e regioni impegnate a costruire un futuro sostenibile. La rete internazionale è stata istituita quando più di 200 governi locali di 43 paesi si sono riuniti nella sua conferenza inaugurale, il Congresso mondiale dei governi locali per un futuro sostenibile, presso le Nazioni Unite a New York nel settembre 1990. Oggi, la rete ICLEI include più di 1.750 governi locali e regionali in oltre 100 paesi.

minacciare l'operabilità del sistema naturale, edificato e sociale da cui dipende la fornitura di tali servizi».

Ahmed e McQuad<sup>6</sup>, nel 2005, fanno delle considerazioni sullo sviluppo sostenibile evidenziando come non ci si debba limitare a considerare essenzialmente le tematiche legate all'ambiente, ma è necessario tenere conto anche della sostenibilità economica e sociale delle attività e degli investimenti.

Lo sviluppo sostenibile è a tutti gli effetti un principio economico basato, quindi, su concetti di rispetto ambientale come base dello sviluppo industriale. Infatti, «un'economia che si espande violando i limiti dettati dall'ambiente naturale finisce per compromettere la capacità che l'ambiente stesso possa in futuro sostenere ulteriori processi produttivi ed economici<sup>7</sup>».

Il concetto di sostenibilità ambientale è connesso in generale ai concetti di ecologia e di green economy, ma in questo caso lo sviluppo sostenibile ha una connotazione più ampia. Si tratta di generare progresso per le imprese, per le istituzioni, per gli individui e per le comunità, tenendo conto di principi etici e sociali e rispettando l'ambiente in cui ciascuno di essi opera.

È chiaro ed evidente come i concetti di sostenibilità ambientale e di sviluppo sostenibile debbano essere alla base per la definizione di un nuovo paradigma che

---

<sup>6</sup> Ahmed, Allam, and Ronald W. McQuaid. "Entrepreneurship, management, and sustainable development." *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development* 1.1 (2005): 6-30

<sup>7</sup> M.C. Aprile e B. Chiarini, "Economia dell'ambiente" (Milano, Mondadori, 2019), pag. 17

riesca a conciliare sistema economico con quello ambientale. Un paradigma che riesca ad inglobare concetti come il risparmio energetico, l'inquinamento ambientale, la tutela e la salvaguardia del benessere del pianeta, pur non rinunciando ad elementi altrettanto vitali come la tecnologia e l'innovazione.

### **1.1.1 I pilastri dello sviluppo sostenibile**

Il termine sostenibilità non si riferisce soltanto alla matrice ambientale, ma viene associato ad altre matrici, dette pilastri, che contribuiscono alla definizione della sostenibilità stessa. Questi pilastri<sup>8</sup>, oltre a farci comprendere la multidisciplinarietà di questo concetto, sono fondamentali per garantire la crescita delle singole dimensioni in grado di generare il cosiddetto sviluppo sostenibile. Questi pilastri sono tre e riguardano tre dimensioni differenti:

- ambientale;
- sociale;
- economica.

I tre pilastri sono collegati tra loro e fanno parte di un sistema sinergico che si rinforza sia attraverso le singole componenti, sia attraverso la loro azione combinata. In altre parole, per raggiungere l'obiettivo dello sviluppo sostenibile, non basta perseguire gli obiettivi di una sola delle tre componenti, ma è necessario procedere sulla base di un approccio sistemico che tenga in considerazione le

---

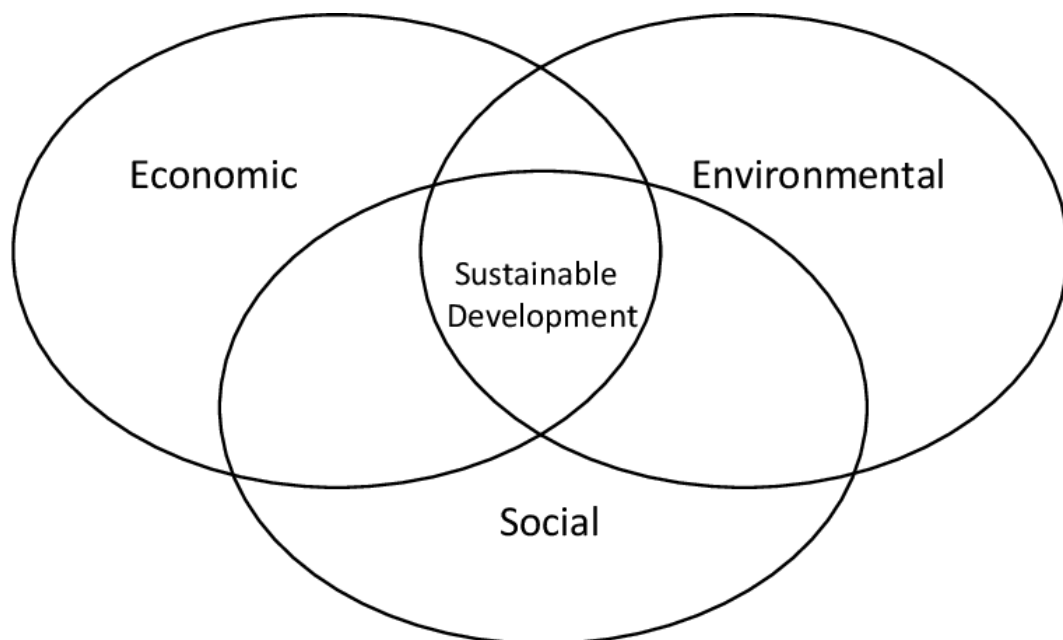
<sup>8</sup> Tenuta, Paolo. "Indici e modelli di sostenibilità." *Indici e modelli di sostenibilità* (2009)



reciproche interrelazioni e interdipendenze e che non comporti effetti negativi sulle altre sfere dello sviluppo. Infatti, al solo venir meno di uno dei tre pilastri, anche gli altri risulterebbero a rischio.

Per quanto riguarda la componente ambientale, questa viene intesa come capacità di mantenere la qualità e la riproducibilità delle risorse naturali. In una logica

**Figura 1. I tre pilastri dello sviluppo sostenibile**



Fonte: <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:153538783>

aziendale, comporta un impegno nel ridurre al minimo i danni provocati dalle attività produttive: la produzione di beni e servizi genera inevitabilmente un impatto sull'ambiente naturale. È di fondamentale importanza per il benessere dell'uomo che l'ambiente continui a fornire risorse e assimilare rifiuti, oltre che

riconoscere i limiti che l'ambiente pone su alcune attività umane e che non è possibile instaurare dei rapporti di scambio equi tra uomo e ambiente: occorre preservare il capitale naturale. Quest'ultimo concetto merita un ulteriore approfondimento: l'utilizzo delle risorse naturali risulta imprescindibile per le attività produttive di qualunque impresa. Occorre quindi porre l'attenzione non tanto sulla risorsa in sé, ma sul loro uso, comune o alternativo, e sulla loro allocazione. Per preservare il suddetto capitale naturale, occorre che l'allocazione delle risorse naturali (o economiche) risponda al criterio di efficienza sociale: un'allocazione è socialmente efficiente se non esiste un'altra allocazione che consenta di aumentare il benessere di un individuo senza arrecare danno ad alcun altro individuo<sup>9</sup>, definizione nota anche come "ottimo paretiano". L'allocazione efficiente sul piano sociale delle risorse ambientali, inoltre, deve comportare una equa distribuzione tra sfruttamento e preservazione delle stesse.

Per quanto riguarda la dimensione sociale, oltre ad essere inteso come garante delle condizioni di benessere umano equamente distribuite per classi e per genere, può essere inteso in ambito aziendale come sicurezza sul posto di lavoro, uguaglianza in termini di condizioni e trattamento, oltreché creatore di un senso di appartenenza e autorealizzazione nei lavoratori.

Infine, l'ultimo pilastro, quello economico, viene inteso come capacità di generare reddito e lavoro per il sostentamento della popolazione.

---

<sup>9</sup> M.C. Aprile e B. Chiarini, "Economia dell'ambiente" (Milano, Mondadori, 2019), pag. 24-25

Dalla figura 1 si possono individuare delle aree di intersezione tra i tre pilastri. L'area centrale rappresenta lo sviluppo sostenibile, mentre le altre aree intermedie, oltre a rappresentare l'interdipendenza tra le tre dimensioni, individuano i principi base dello sviluppo sostenibile. In particolare, tra la componente sociale e quella economica viene individuato il principio di equità, secondo cui deve essere assicurata una giusta ripartizione tra oneri e benefici all'interno di ogni politica e in ogni settore. Infatti, l'ambiente appartiene a tutti e tutti devono poter godere equamente delle proprie risorse. Un esempio appropriato riguarda la distribuzione della ricchezza, la cui iniqua distribuzione causa comportamenti non sostenibili.

Nell'area di intersezione intermedia esistente tra aspetto ambientale ed economico, si individua il principio di realizzabilità che poggia sulla convinzione che le attività umane (produttive) non devono oltrepassare i limiti imposti dall'ambiente naturale. La società si trova costretta ad utilizzare le risorse ambientali per poter ambire a processi di crescita ed evoluzione pur mantenendo fede a questi limiti.

Infine, nell'ultima area, tra la componente sociale e quella ambientale, viene identificato il principio di vivibilità, secondo cui sono garantite le esigenze sociali e ambientali: tutte le strutture di governo e tutte le autorità cooperano per il raggiungimento di uno sviluppo sostenibile attraverso la sopravvivenza sociale ed ecologica.

### **1.1.2 L'integrazione della sostenibilità nelle strategie aziendali**

Lo sviluppo sostenibile viene perseguito attraverso il raggiungimento simultaneo di obiettivi di natura economica, sociale e ambientale. Portare questo concetto in ambito aziendale significa ambire ad un profondo cambiamento di paradigma che prevede il bilanciamento tra profitto, tutela ambientale e dimensione sociale dell'impresa. Questo cambiamento ha necessariamente bisogno di avvenire in maniera graduale e con impegno nel lungo periodo.

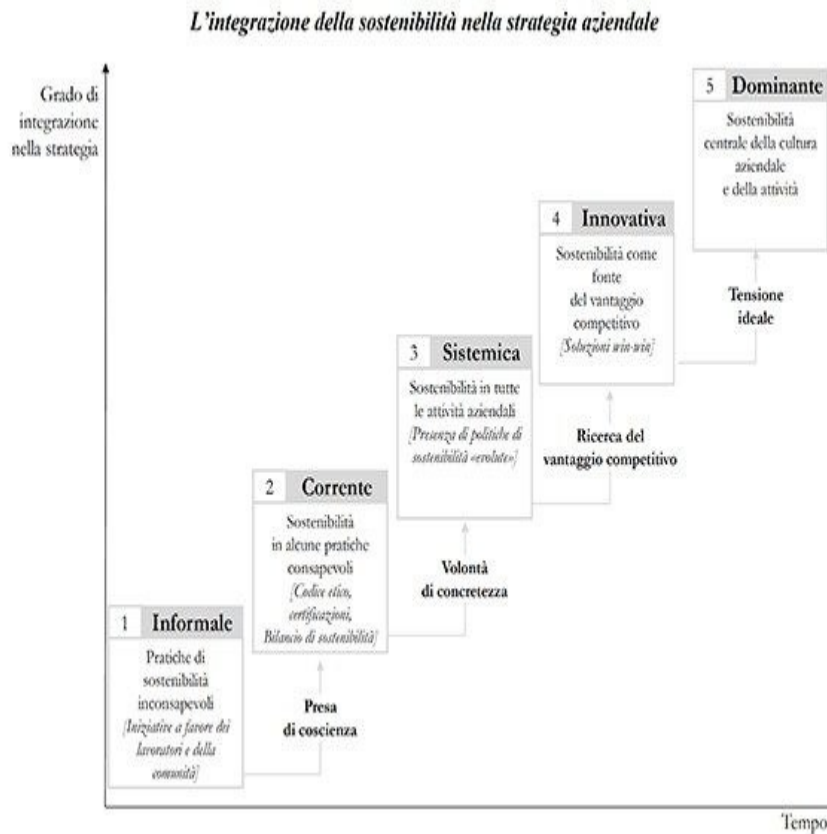
Matteo Pedrini, professore associato di Corporate Strategy presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore, assieme a Maria Cristina Zaccone, dottoranda in Management e innovazione presso la facoltà di Economia della medesima università, hanno introdotto i principi di integrazione della sostenibilità all'interno delle strategie aziendali<sup>10</sup>. Secondo il loro articolo, esistono cinque stadi che portano a una crescente integrazione dei principi della sostenibilità nel modo di operare dell'azienda. Questi stadi sono i seguenti:

- informale;
- corrente;
- sistemica
- innovativa;
- dominante.

---

<sup>10</sup> M. Pedrini e M.C. Zaccone, Le aziende diventano sostenibili, L'integrazione di aspetti sociali e ambientali nella gestione delle aziende, Pearson, 2019.

**Figura 2. L'integrazione della sostenibilità nella strategia aziendale**



Come si può evincere dalla figura 2, i cinque stadi sono identificati attraverso due componenti individuate rispettivamente sull'asse delle ordinate e delle ascisse: il grado di integrazione nella strategia e il tempo e il passaggio da uno stadio al successivo è favorito da alcuni elementi illustrati nella figura stessa.

Il primo stadio, quello informale, è caratterizzato da iniziative da parte delle imprese talvolta inconsapevoli, come la fornitura di buoni pasto ai propri dipendenti. Inoltre, si adottano piccole iniziative, come la riduzione dell'utilizzo

della carta o delle emissioni di CO<sub>2</sub>, oppure facendo donazioni nei confronti di aziende non-profit o associazioni. Il passaggio al secondo stadio è dettato dalla presa di coscienza, da parte dell'impresa, che le attività attuate siano riconducibili ad un approccio sostenibile. Data questa presa di coscienza, si passa effettivamente al secondo stadio, quello corrente, in cui le iniziative vengono attuate in maniera consapevole, come l'istituzione di un codice etico o il conseguimento di certificazioni ambientali o sociali. L'elemento che segna il passaggio dal secondo stadio al terzo risiede proprio nella consapevolezza nel voler attuare delle strategie di sostenibilità all'interno delle attività aziendali e si arriva allo stadio sistematico. In questo stadio l'impresa non è solo portata ad avviare attività interne all'impresa stessa, ad esempio con iniziative rivolte al benessere del lavoratore dipendente, ma interviene anche all'esterno dell'organizzazione. Infatti, possono essere coinvolti soggetti esterni quali fornitori o clienti ad intraprendere azioni che rientrino nella sfera della sostenibilità. Il terzo stadio viene superato nel momento in cui la sostenibilità non viene più considerata come una iniziativa singola o un insieme di iniziative a loro stanti, ma come una vera e propria fonte di vantaggio competitivo per l'azienda. Infatti, il quarto stadio, quello innovativo, risulta in grado di offrire delle soluzioni per rispondere in maniera efficace alle esigenze dei consumatori, sempre più attenti e informati sulle questioni socio-ambientali e generare, allo stesso tempo, dei vantaggi per l'azienda sia in termini di maggiori benefici, sia i termini di

marginari meno elevati di costi e, di conseguenza, rischi minori. Infine, l'ultimo stadio, denominato dominante, rappresenta tutte quelle imprese che perseguono l'obiettivo della generazione del valore condiviso, come le Società Benefit, e che orientano il nucleo della loro cultura aziendale verso il concetto di sostenibilità.

## **1.2 Politiche istituzionali**

A partire dagli anni Settanta del secolo scorso si era diffusa, presso l'opinione pubblica dei Paesi a economia avanzata, la percezione che la crescita economica e industriale stesse avvenendo a discapito dell'ambiente naturale. Si era instaurata una coscienza ambientalista e gli effetti negativi dei processi economici e industriali erano osservabili in fenomeni quali l'inquinamento, la desertificazione e la deforestazione. La tutela dell'ambiente ha cominciato ad assumere un peso rilevante anche nelle istituzioni che operavano a livello internazionale, per questo si è evidenziata la necessità di far fronte alle problematiche ambientali attraverso politiche globali il cui strumento principale risiedeva, e risiede tutt'ora, nelle Conferenze Mondiali delle Nazioni Unite sul Clima.

### **1.2.1 Le Conferenze Mondiali delle Nazioni Unite sull'ambiente**

La prima conferenza delle Nazioni Unite sull'ambiente si è svolta a Stoccolma nel 1972 denominata "L'Ambiente Umano"<sup>11</sup>. Il merito di questa prima conferenza fu quello di riconoscere il problema ambientale non più in una

---

<sup>11</sup> Nazioni Unite (1972), United Nations Conference on Human Environment, Stoccolma

dimensione nazionale, ma in una problematica che trascendeva le frontiere di ogni Paese.

Il tema dominante fu l'inquinamento a causa delle preoccupazioni che i cosiddetti Paesi sviluppati avevano riscontrato nell'inquinamento dei mari e del livello di pesticidi e metalli pesanti presenti nel suolo, sottosuolo e negli animali. La conferenza si concluse con la redazione di due documenti:

- Piano di azione (109 raccomandazioni agli Stati);
- Dichiarazione di 26 principi sull'ambiente umano<sup>12</sup>.

Particolare importanza ha avuto quest'ultimo documento. Infatti, si tratta di una sorta di carta dei diritti del pianeta a complemento di quella dei diritti dell'uomo e del cittadino. Nel documento si riconosceva «la necessità di intraprendere uno sviluppo economico compatibile con la salvaguardia delle risorse naturali e si fissavano alcuni principi fondamentali sulla relazione tra benessere sociale e tutela del patrimonio ambientale secondo un criterio di equa distribuzione delle risorse anche nei confronti delle generazioni future<sup>13</sup>».

A seguito del vertice di Stoccolma, è stato istituito il Programma delle Nazioni Unite per l'Ambiente (UNEP)<sup>14</sup> che, in collaborazione con il Gruppo

---

<sup>12</sup>[https://www.mite.gov.it/sites/default/files/archivio/allegati/educazione\\_ambientale/stoccolma.pdf](https://www.mite.gov.it/sites/default/files/archivio/allegati/educazione_ambientale/stoccolma.pdf)

<sup>13</sup> M.C. Aprile e B. Chiarini, "Economia dell'ambiente" (Milano, Mondadori, 2019), pag. 85

<sup>14</sup> UNEP- United Nations Environmental Programme



Intergovernativo sul Cambiamento Climatico (IPCC)<sup>15</sup>, ha il compito di agire e prevenire disastri ambientali attraverso l'attuazione di politiche, organizzare conferenze mondiali e avviare attività di cooperazione per la definizione di soluzioni da adottare.

A partire dagli anni Ottanta, si è avuta maggior consapevolezza dell'esistenza dei rischi legati all'ambiente a livello planetario, tanto da teorizzare il modello di sviluppo economico qualificato come sostenibile, definito poi dal Rapporto Brundtland, come già citato in precedenza.

La conferenza di Rio de Janeiro nel 1992, la seconda sull'ambiente da parte delle Nazioni Unite, fu fondamentale per indirizzare i Paesi della comunità internazionale verso un vero e proprio percorso di sviluppo sostenibile, nel quale furono stabiliti i finanziamenti e i trasferimenti di tecnologia tra i Paesi industrializzati nei confronti di quelli in via di sviluppo. Nonostante il lavoro tecnico, consistente nella predisposizione di un programma che gli Stati avrebbero dovuto portare a compimento, e il lavoro diplomatico, relativo alla predisposizione di compiti e impegni dei singoli Stati, i risultati di questa conferenza sono risultati deludenti. Tuttavia, i due lavori sopra citati hanno portato ugualmente dei risultati importanti. Il primo, quello tecnico, è stato in grado di generare la cosiddetta Agenda 21<sup>16</sup>, documento nel quale venivano

---

<sup>15</sup> IPCC- Intergovernmental Panel on Climate Change

<sup>16</sup> <https://www.aitr.org/wp-content/uploads/2014/04/Agenda-21.pdf>

elencati i principali temi da affrontare per la pianificazione dello sviluppo sostenibile. Questo documento, pur non avendo un carattere vincolante, è risultato ugualmente utile per la costituzione di programmi d'azione in diversi settori. Il secondo lavoro, quello diplomatico, ha portato all'adozione di due convenzioni: la Convenzione Quadro sui cambiamenti climatici<sup>17</sup> e la Convenzione sulla diversità biologica. Con la prima, si è fissato l'obiettivo di stabilizzare le concentrazioni di gas serra nell'atmosfera, con la seconda, si è riconosciuta l'importanza della conservazione del patrimonio genetico di specie selvatiche vegetali e animali.

A distanza di dieci anni, la Commissione dello Sviluppo Sostenibile denunciava gli scarsi progressi ottenuti dalla Conferenza di Rio. Le lacune che sono state riportate riguardavano la difficoltà di realizzare un approccio integrato nelle politiche di settore, il non avvenuto cambiamento dei modelli economico-produttivi e la mancanza di una visione di lungo periodo da parte dei governi.

La terza conferenza si tenne a Johannesburg nel 2002 e venne intitolata "Lo sviluppo sostenibile"<sup>18</sup>. Ciò che si cercò di raggiungere fu l'equilibrio tra crescita economica, sviluppo sociale e protezione dell'ambiente, con riferimento

---

<sup>17</sup> Pinna, Andrea. "La Convenzione quadro sui cambiamenti climatici." *Equilibri* 2.3 (1998): 379-386.

<sup>18</sup> Cini, Corrado. "Vertice mondiale sullo sviluppo sostenibile. Principali contenuti del Piano di attuazione approvato dal Vertice di Johannesburg." *Vertice mondiale sullo sviluppo sostenibile. Principali contenuti del Piano di attuazione approvato dal Vertice di Johannesburg* (2002): 1000-1005.

ai principi generati dall'Agenda 21. Il summit di Johannesburg riuscì a produrre due documenti importanti: la Dichiarazione sullo sviluppo sostenibile<sup>19</sup> e il Piano di attuazione per uno sviluppo sostenibile. Entrambi sottolineavano l'importanza dell'adozione di uno sviluppo sostenibile basato su tre pilastri: economico, ambientale e sociale.

La quarta Conferenza delle Nazioni Unite sull'ambiente si è tenuta sempre a Rio de Janeiro nel giugno del 2012, denominata "Rio+20". Obiettivo della conferenza era di rinnovare l'impegno politico nell'attuazione dello sviluppo sostenibile, oltreché verificare l'andamento degli impegni e delle azioni svolti negli ultimi anni. Il documento prodotto dalla conferenza "Il futuro che vogliamo", avvia numerosi processi nazionali e internazionali cruciali per il pianeta. Due sezioni del documento risultano essere innovative e presentano i seguenti contributi:

- la green economy;
- il quadro istituzionale per lo sviluppo sostenibile.

Il primo viene concepito come uno strumento per il raggiungimento dello sviluppo sostenibile, mentre il secondo si riferisce alla governance globale con gli obiettivi di consolidamento del quadro istituzionale, l'integrazione dei tre pilastri,

---

<sup>19</sup> Mancarella, Marco. "Il principio dello sviluppo sostenibile: tra politiche mondiali, diritto internazionale e Costituzioni nazionali." *Giuristi Ambientali* (2009).

l'implementazione del coordinamento all'interno delle Nazioni Unite e l'aumento dei finanziamenti per raggiungere gli obiettivi concordati.

### **1.2.2 Agenda 2030 e la situazione italiana**

Sottoscritta nel settembre 2015 da 193 Paesi appartenenti alle Nazioni Unite, l'Agenda 2030, rappresenta un piano d'azione per «garantire un presente e un futuro migliore al nostro pianeta e alle persone che lo abitano»<sup>20</sup>. Per la prima volta viene sottolineata l'inadeguatezza dell'attuale modello economico di sviluppo, senza tralasciare la mancanza di integrazione con le altre due dimensioni dello sviluppo sostenibile: quella ambientale e quella sociale. Infatti, l'idea alla base di questo piano d'azione risiede nel riconoscere l'interdipendenza tra i tre pilastri e di definire il processo di cambiamento del modello di sviluppo.

L'Agenda definisce 17 obiettivi di sviluppo sostenibile da raggiungere entro il 2030, articolati in 169 Target (o traguardi) e oltre 240 indicatori. A differenza dei precedenti documenti prodotti e obiettivi prefissati, ciascun Paese viene monitorato e valutato periodicamente in sede ONU.

L'Agenda 2030 si basa su cinque concetti chiave<sup>21</sup>, chiamati anche le cinque P dello sviluppo sostenibile:

---

<sup>20</sup>L'Agenda 2030 dell'Onu per lo sviluppo sostenibile, <https://asvis.it/l-agenda-2030-dell-onu-per-lo-sviluppo-sostenibile/>

<sup>21</sup> Colglazier, William. "Sustainable development agenda: 2030." *Science* 349.6252 (2015): 1048-1050.

- Persone;
- Prosperità;
- Pace;
- Partnership;
- Pianeta.

Il primo concetto si basa sulla volontà di garantire dignità e uguaglianza, il secondo, sul garantire vite prospere e in armonia con la natura, mentre il terzo sulla promozione di società pacifiche, giuste e inclusive. Il quarto e il quinto concetto riguardano rispettivamente l'implementazione dell'agenda attraverso partnership e proteggere e preservare le risorse naturali e il clima per le generazioni future.

Gli obiettivi dell'Agenda 2030 sono inseriti nelle dimensioni economica, ambientale e sociale dello sviluppo sostenibile. In particolare, rappresentano obiettivi comuni su un insieme di questioni importanti sullo sviluppo: assicurare salute e benessere (Goal 3), garantire un'istruzione equa e inclusiva (Goal 4), offrire pari opportunità a uomini e donne (Goal 5), vivere in un pianeta sano (Goal 6, 13, 14, 15), un lavoro dignitoso per tutti (Goal 8), eliminare le disuguaglianze (Goal 10) e garantire modelli sostenibili di produzione e consumo (Goal 12).

A partire dal 2016, l'ASviS, Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile, oltre che svolgere un ruolo fondamentale per il raggiungimento dei 17 Goals nel panorama italiano, pubblica annualmente un report che monitora lo stato di

avanzamento per il raggiungimento degli obiettivi dell'Agenda 2030, assieme ad una serie di osservazioni e proposte. Questa organizzazione non-profit si avvale dell'elaborazione di indicatori compositi basati su 105 indicatori forniti dall'Istat e dal Sistema statistico nazionale.

L'andamento dell'Italia nel raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile nel periodo tra il 2010 e il 2020, ha evidenziato trend sia di crescita, sia di peggioramento, che di stabilità in base agli obiettivi. In particolare, si è evidenziato un miglioramento per quanto riguarda cinque obiettivi: salute, uguaglianza di genere, sistema energetico, innovazione e lotta al cambiamento climatico. Situazione ben diversa si è registrata nei confronti di altri cinque obiettivi la cui situazione è, invece, peggiorata: povertà, acqua, condizione economica e occupazionale, ecosistema terrestre e cooperazione internazionale. Si è evidenziata una situazione inalterata per altri cinque obiettivi come alimentazione e agricoltura sostenibile, educazione, disuguaglianze, condizioni delle città, giustizia e istituzioni solide.

Come illustrato nel rapporto dell'ASviS<sup>22</sup>, la pandemia ha avuto un ruolo determinante sul raggiungimento degli obiettivi dell'Agenda 2030 e ha contribuito ad aggravare la situazione dell'Italia. Infatti, nel periodo tra il 2019 e il 2020, l'Italia ha mostrato segni di miglioramento solo per quanto riguarda tre obiettivi

---

<sup>22</sup>Rapporto ASviS 2021:

[https://asvis.it/public/asvis2/files/Rapporto\\_ASviS/Rapporto\\_2021/Rapporto\\_ASviS\\_2021.pdf](https://asvis.it/public/asvis2/files/Rapporto_ASviS/Rapporto_2021/Rapporto_ASviS_2021.pdf)

legati al sistema energetico (Goal 7), alla lotta al cambiamento climatico (Goal 13) e alla giustizia e istituzioni solide (Goal 16). Per altri tre obiettivi, alimentazione e agricoltura sostenibile (Goal 2), acqua (Goal 6) e innovazione (Goal 9), si è verificata una situazione di sostanziale stabilità, mentre per tutti gli altri obiettivi si è registrato un peggioramento ad eccezione per i Goal 12 e 14, economia circolare ed ecosistemi marini, per i quali è stato calcolato di non valutare i dati del 2020 perché le informazioni non erano disponibili.

Nel confronto con gli altri Paesi dell'Unione Europea, l'Italia risulta essere in ritardo, infatti, il nostro Paese si attesta al di sotto della media europea per quanto riguarda 10 dei 16 obiettivi analizzati.

L'azione del nuovo Governo e, in particolare, l'adozione del PNRR, Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, si augura possano dare una svolta definitiva per colmare il divario con gli altri Paesi e raggiungere tutti gli obiettivi prefissati entro il 2030.

Il Rapporto ASviS, oltre che riportare i dati per fotografare la situazione italiana inerente al raggiungimento degli obiettivi dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, include un elenco di proposte trasversali per indirizzare le azioni del Governo e delle istituzioni. In particolare, i suggerimenti sono i seguenti:

- L'inserimento del principio di sviluppo sostenibile nella Costituzione;
- Aggiornare la Strategia Nazionale di Sviluppo Sostenibile (SNSvS) coerentemente con il PNRR;

- Aggiornare il Piano Nazionale Integrato per l'Energia e il Clima per allinearlo agli obiettivi europei di taglio delle emissioni del 55% entro il 2030;
- Costruire un piano per l'eliminazione dei sussidi alle fonti fossili;
- Attuare la Strategia nazionale per la parità di genere;
- Garantire l'effettiva valenza per le politiche riguardanti le giovani generazioni;
- Riformare il sistema di welfare per dargli una prospettiva universale;
- Garantire il raggiungimento dello 0.7% del Reddito Nazionale Lordo (RNL) per l'Aiuto Pubblico allo Sviluppo da parte dell'Italia entro il 2025.

### **1.3 Gli strumenti dello sviluppo sostenibile**

Il concetto di sviluppo sostenibile, come abbiamo già detto, integra aspetti che riguardano non solo l'aspetto ambientale, ma anche quello sociale ed economico. Aspetti che devono essere considerati in maniera sistemica affinché si arrivi alla effettiva realizzazione di questo nuovo paradigma di sviluppo. Le strategie e gli obiettivi sono stati ormai delineati, non resta che metterle in atto e raggiungerli attraverso degli strumenti ad hoc.

La Commissione Europea ha delineato da tempo degli strumenti, su base volontaria, da adottare nei processi produttivi e nella scelta di prodotti che risultino ecologicamente sostenibili. Strumenti che non solo sono utilizzati per



diminuire l'impatto sull'ambiente o che portino a scelte maggiormente consapevoli, ma contribuiscono a conferire alle imprese in generale un ruolo fondamentale per l'attuazione e il raggiungimento di strategie e obiettivi di sostenibilità. Questa tipologia di strumenti è riconducibile a sistemi di gestione ambientale delle imprese come l'EMAS e l'ISO 14001.

Altre tipologie di strumenti, invece, hanno una connotazione maggiormente strategica: si collocano all'interno della politica integrata dei prodotti (IPP<sup>23</sup>) e si concentrano sul miglioramento delle performance ambientali di prodotti e servizi e sono l'Ecolabel, la Dichiarazione Ambientale di Prodotto e l'acquisto di prodotti ambientalmente preferibili (Green Public Procurement).

Infine, ci sono strumenti che attengono ugualmente alla matrice strategica dell'impresa, ma che riguardano scelte, operazioni e, in generale, le performance di sostenibilità delle imprese anche nei confronti dei propri stakeholders: il bilancio sostenibile.

### **1.3.1 EMAS e ISO 14001**

Tra gli strumenti principali riconducibili a sistemi di gestione ambientale delle imprese troviamo l'EMAS e l'ISO 14001.

---

<sup>23</sup> Integrated Product Policy

Per quanto riguarda il primo, il Sistema comunitario di ecogestione e audit<sup>24</sup>, consiste in un Regolamento emanato per la prima volta nel 1993, sostituito prima nel 2001 e poi nel 2009 con il Regolamento n. 1221, in cui le imprese e le organizzazioni in generale, sia pubbliche che private e aventi sede nel territorio della Comunità Europea o al di fuori di essa, possono aderire in forma volontaria nell'impegnarsi nel valutare e migliorare la propria efficienza ambientale.

Gli obiettivi di questo strumento sono riconducibili a:

- promuovere il miglioramento delle prestazioni ambientali delle organizzazioni;
- effettuare una valutazione sistematica, periodica e obiettiva delle performance ambientali;
- offrire informazioni sulle prestazioni ambientali delle organizzazioni;
- instaurare un dialogo attivo con il pubblico e le altre parti interessate;
- coinvolgere attivamente e formare il personale.

L'adesione ad EMAS consente di avvalersi di numerosi vantaggi come la riorganizzazione interna dei processi, una riduzione dei costi con uso di risorse e tecnologie "più pulite", una maggiore motivazione dei dipendenti, maggiore fiducia con gli enti preposti al controllo ambientale, maggiore rispetto delle normative ambientali, riduzione del carico burocratico, una grande crescita delle

---

<sup>24</sup> EMAS= Eco-Management and Audit Scheme

conoscenze tecnico-scientifiche e maggiori garanzie di accesso ai finanziamenti per le piccole imprese.

Il regolamento EMAS prevede l'obbligo per quanto riguarda l'esistenza di un SGA, ossia di un sistema di Gestione Ambientale. In particolare, la ISO 14001<sup>25</sup> è una norma internazionale che specifica i requisiti di un sistema di gestione ambientale. Questa norma, la cui adesione è su base volontaria, può essere adottata da qualunque organizzazione pubblica o privata. Per realizzare un sistema di gestione conforme alle norme ISO 14001 occorre realizzare in primis una relazione ambientale, basata sull'identificazione dell'impatto che un'organizzazione deve effettivamente gestire e capire il quadro legislativo nel quale si opera, in seconda analisi occorre definire una politica aziendale e, infine, definire, applicare e mantenere attive le attività, le procedure e le registrazioni previste dai requisiti della norma.

La norma sopra citata rientra nelle norme ISO serie 14000<sup>26</sup> che forniscono strumenti manageriali per le organizzazioni che vogliono tenere sotto controllo il proprio impatto ambientale e migliorarne le proprie prestazioni. Oltre alla già citata ISO 14001, esistono altri sottoinsiemi della medesima serie che sono

---

<sup>25</sup> Muktiono, Eka, and Dwi Soediantono. "Literature Review of ISO 14001 Environmental Management System Benefits and Proposed Applications in the Defense Industries." *Journal of Industrial Engineering & Management Research* 3.2 (2022): 1-12.

<sup>26</sup> Norme ISO 14000: <https://www.isprambiente.gov.it/it/attivita/sviluppo-sostenibile/strumenti-per-lo-sviluppo-sostenibile/le-norme-della-serie-iso-14000>

utilizzate per la valutazione delle prestazioni ambientali (ISO 14030) e per la comunicazione ambientale (ISO 14063). Inoltre, la serie ISO 14020 viene utilizzata per disciplinare i diversi tipi di etichette e di dichiarazioni ambientali, che svolgono un ruolo importante da un punto di vista del consumo sostenibile. A questa si aggiunge la ISO 14040 che disciplina le metodologie da applicare nello studio sul ciclo di vita del prodotto o del servizio.

### **1.3.2 Ecolabel, DAP e Green Public Procurement (Politica integrata dei prodotti IPP)**

Ecolabel, DAP (Dichiarazione Ambientale di Prodotto) e Green Public Procurement sono strumenti che fanno parte della Politica Integrata dei Prodotti. Parte integrante della strategia per lo sviluppo sostenibile, da parte dell'Unione Europea, si basa sull'idea che tutti i prodotti e tutti i servizi hanno un impatto sull'ambiente, sia durante i processi produttivi, sia alla fine del loro "ciclo vitale", ossia al momento dello smaltimento. Obiettivo della IPP è di incentivare il miglioramento delle performance dei prodotti in modo tale da garantire un orizzonte di lungo termine per quanto riguarda la competitività industriale e migliorare la componente ambientale.

I principi generali di questa politica sono cinque<sup>27</sup> e sono:

---

<sup>27</sup> Politica integrata dei prodotti: <https://www.isprambiente.gov.it/it/attivita/sviluppo-sostenibile/strumenti-per-lo-sviluppo-sostenibile/politica-integrata-dei-prodotti-ipp>

- il ciclo di vita dei prodotti;
- orientare il mercato verso soluzioni più sostenibili;
- promuovere la cooperazione tra tutte le parti che entrano in contatto con il prodotto (industrie, consumatori, istituzioni);
- miglioramento continuo;
- molteplicità degli strumenti di azione (dagli strumenti volontari a quelli normativi, dalle politiche locali fino a quelle internazionali).

L'integrazione e la promozione dell'uso degli strumenti sopra citati sono necessarie affinché la IPP risulti efficiente. In particolare, l'Ecolabel<sup>28</sup> è un'etichetta ecologica volontaria basata su una serie di criteri selettivi, definiti su base scientifica analizzando gli impatti ambientali significativi durante l'intero ciclo di vita del prodotto o del servizio. La prestazione ambientale viene valutata sulla base della durata della vita media dei prodotti e della loro riutilizzabilità la certificazione viene rilasciata da parte di un ente indipendente, secondo le norme ISO 14024.

I criteri Ecolabel vengono stabiliti non solo per agevolare le imprese e i loro processi produttivi, ma si pongono da garante nei confronti della salute e la sicurezza dei consumatori. Infatti, il marchio Ecolabel UE consente al consumatore di riconoscere i prodotti che hanno elevati standard prestazionali e

---

<sup>28</sup> Lavallée, Sophie, and Sylvain Plouffe. "The ecolabel and sustainable development." *The International Journal of Life Cycle Assessment* 9.6 (2004): 349-354.

un ridotto impatto ambientale durante tutto il loro ciclo di vita. Scegliendo questo marchio i consumatori contribuiscono, inoltre, ad indirizzare produttori e distributori verso tali prodotti e servizi e quindi verso un maggior rispetto dell'ambiente.

La Dichiarazione Ambientale di Prodotto<sup>29</sup>, invece, si pone come strumento in grado di migliorare la comunicazione tra produttori, in una visione B2B, e tra distributori e consumatori, in una visione B2C.

Questo strumento prevede l'utilizzo della Valutazione del Ciclo di Vita<sup>30</sup> (LCA- Life Cycle Assessment) come metodologia di quantificazione dell'impatto ambientale e, in accordo con le norme ISO 14040, deve garantire l'oggettività delle informazioni contenute nel LCA. Inoltre, è applicabile a tutti i prodotti e servizi che possono essere classificati prima e confrontati dopo tra di loro, in base alle loro medesime funzionalità. La DAP viene verificata e convalidata da un ente indipendente che garantisce la credibilità e la veridicità delle informazioni. Oggettività, confrontabilità e credibilità sono le caratteristiche principali della DAP.

---

<sup>29</sup> Cellura, M., M. Mistretta, and S. Marchese. "Dichiarazione ambientale di prodotto." *Energia* 1997 (1996): 1998-1999.

<sup>30</sup> Finnveden, Göran, et al. "Recent developments in life cycle assessment." *Journal of environmental management* 91.1 (2009): 1-21.

Infine, il Green Public Procurement<sup>31</sup> è un sistema di acquisto di prodotti e servizi che risultano maggiormente adatti da un punto di vista ambientale: si tratta di prodotti e servizi che hanno un minore impatto non solo sull'ambiente, ma anche sulla salute umana rispetto ad altri utilizzati per il medesimo scopo. Il GPP risulta essere un valido strumento che favorisce e valorizza la crescita di un mercato green all'interno delle procedure di acquisto della Pubblica amministrazione.

La pratica del Green Public Procurement<sup>32</sup> consiste nell'inserire, nella domanda che le PA esprimono in sede di acquisto di beni e servizi, dei criteri di qualificazione ambientale atti a diminuire l'impatto ambientale anche delle organizzazioni pubbliche. Inoltre, potrà esercitare una sorta di effetto traino attraverso l'inserimento di criteri di preferibilità ambientale nelle procedure di acquisto delle PA nell'ambito dell'offerta economicamente più vantaggiosa e l'inserimento di certificazioni dei sistemi di gestione ambientale (EMAS, ISO 14001) come fonti di attendibilità per la verifica delle capacità tecniche dei fornitori per la corretta esecuzione degli appalti pubblici.

---

<sup>31</sup> Green Public Procurement: <https://www.isprambiente.gov.it/it/attivita/sviluppo-sostenibile/strumenti-per-lo-sviluppo-sostenibile/green-public-procurement-gpp>

<sup>32</sup> Renda, Andrea, et al. "The uptake of green public procurement in the EU27." *Study prepared for DG Environment, European Commission, CEPS in collaboration with the College of Europe, Brussels* (2012).

### **1.3.3 Il bilancio di sostenibilità**

Il bilancio di sostenibilità<sup>33</sup> è un documento richiesto in maniera periodica a imprese, enti pubblici, organizzazioni e associazioni che attesta la rendicontazione di una attività, non limitandosi alla sola sfera finanziaria. Infatti, rispetto al bilancio d'esercizio, il bilancio di sostenibilità risulta in grado di prendere in considerazione aspetti che riguardano l'impatto che quella realtà ha sul territorio, sull'ambiente e sulla sfera sociale.

L'Unione Europea ha presentato la prima definizione del bilancio sostenibile nel 2001: «L'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate», integrata poi dal ministero dell'Interno italiano: «Il Bilancio Sociale è l'esito di un processo con cui l'amministrazione rende conto delle scelte, delle attività, dei risultati e dell'impiego di risorse in un dato periodo, in modo da consentire ai cittadini e ai diversi interlocutori di conoscere e formulare un proprio giudizio su come l'amministrazione interpreta e realizza la sua missione istituzionale e il suo mandato».

Il documento viene redatto annualmente e consegnato nelle medesime tempistiche per la consegna del bilancio d'esercizio, inoltre, la rendicontazione segue linee

---

<sup>33</sup> Castellani, Giovanni. *Responsabilità sociale d'impresa e bilancio di sostenibilità*. Maggioli Editore, 2011.



guida e standard i più diffusi dei quali sono quelli predisposti da Global Reporting Initiative (GRI).

Sono soggetti all'obbligo di redazione del bilancio di sostenibilità le società quotate e del settore bancario-assicurativo di grandi dimensioni, con numero di dipendenti superiore a 500, e che abbiano un fatturato annuo superiore a 40 milioni di euro o totale dello stato patrimoniale superiore a 20 milioni di euro, mentre è volontaria per tutte le altre tipologie di impresa. Le ragioni che si nascondono dietro la redazione di tale bilancio sono sicuramente riconducibili a esigenze legislative, per coloro che hanno l'obbligo di presentare tale documento, ma anche di altro genere:

- maggiore consapevolezza e responsabilità nei confronti dell'ambiente;
- migliore immagine e reputazione aziendale;
- maggiore facilità di accesso a finanziamenti per investimenti o per migliorare i servizi;
- partecipazione a progetti aziendali;
- maggiori relazioni con realtà simili.

La Global Reporting Initiative<sup>34</sup> è un'organizzazione nata per aiutare le imprese a valutare, comprendere, misurare e comunicare l'impatto che ognuna di esse può avere sulle diverse dimensioni della sostenibilità. I suoi standard di

---

<sup>34</sup> Initiative, Global Reporting. "Global reporting initiative." *Online at: <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx> [20 Dec 2012]* (2012).

rendicontazione sono sia di processo, sia di contenuto e sono sintetizzabili attraverso due elementi chiave: il principio di materialità e il coinvolgimento. Il primo riguarda tutti gli aspetti “materiali” della propria attività che hanno un impatto rilevante sugli stakeholder, mentre il secondo riguarda la selezione di tali aspetti materiali, selezionati attraverso il coinvolgimento degli stakeholder chiave.

Il percorso di reporting sviluppato secondo gli standard del GRI si sviluppa attraverso sei fasi raccolte in due macrofasi<sup>35</sup>: la prima riguarda assessment e materialità e comprende al suo interno tre fasi: la mappatura degli stakeholder (l’identificazione degli stakeholder chiave e di quelli che possono essere coinvolti nella valutazione degli aspetti di materialità), l’analisi di materialità interna e l’analisi di materialità esterna. La seconda macrofase racchiude al suo interno le restanti tre fasi che comprendono: la definizione del cruscotto indicatori (la costruzione degli indicatori, qualitativi e quantitativi, e la descrizione delle specifiche iniziative), la raccolta dei dati e, infine, la loro elaborazione. Il documento risultante risulta essere allo stesso tempo uno strumento di comunicazione e di gestione.

---

<sup>35</sup> S. Gubelli, “Il bilancio di sostenibilità”, Pearson 2020, <https://it.pearson.com/content/dam/region-core/italy/pearson-italy/pdf/diritto-economia/area-giuridico-economica/proposte-didattiche/approfondimenti/AREE-DISCIPLINARI-PARAMOND-Dicembre-2020-PDF-Gubelli-Bilancio-sostenibile.pdf>

L'analisi di materialità e le attività di adeguamento degli standard alla specifica realtà rendicontata fanno sì che gli elementi che compongono il documento non siano identificabili a priori né generalizzabili. Esistono, però, dei cosiddetti requisiti minimi che il bilancio di sostenibilità deve presentare:

- la lettera agli stakeholder;
- la nota metodologica, nel quale si indicano i principi di redazione del report;
- il profilo dell'organizzazione (vision, mission, dimensioni, presenza geografica, valori, attività e prodotti e/o servizi offerti);
- la governance e la strategia;
- la rendicontazione degli aspetti di materialità, articolata per stakeholder o tipologia di impatto.

## **Capitolo 2**

### **Il green marketing**

Abbiamo finora osservato le iniziative a livello istituzionale che i vari governi e le varie organizzazioni, comunitarie e internazionali, hanno portato avanti negli anni per raggiungere l'obiettivo di perseguire uno sviluppo sostenibile. Negli anni si sono susseguite diverse trattative che hanno generato altrettanti piani d'azione, soluzioni alternative e strumenti necessari per arrivare a introdurre il concetto di sostenibilità all'interno della quotidianità di ognuno di noi. È evidente come gli sforzi profusi negli anni abbiano sì generato risultati importanti, ma non necessari per il cosiddetto cambiamento di paradigma. È altrettanto evidente come anche la necessità di un cambiamento debba obbligatoriamente scontrarsi con i relativi costi, tangibili e intangibili, e le relative resistenze. Ciò che forse è venuto meno è una possibile rivoluzione culturale, anche a livello istituzionale e governativo. Infatti, soprattutto nel panorama italiano, si è sempre guardato altrove prendendo come modelli da imitare altri governi e altre iniziative, senza però riuscire ad essere realmente efficaci nel proprio territorio.

Eppure, con l'avvento del Covid, si è cominciato ad avere una maggiore consapevolezza dell'impatto che persone e organizzazioni hanno sull'ambiente a

livello quotidiano, soprattutto nel periodo del lockdown. Si è verificata una sorta di spinta dal basso, un approccio bottom-up, che ha visto la singola persona ergersi come influenzatore di una cultura che guardasse con maggior riguardo alle questioni ambientali. Sono state proprio le persone a riconoscere la necessità di un bisogno che imprese, organizzazioni e istituzioni hanno il dovere di soddisfare.

Il marketing, per definizione, si inserisce puntualmente all'interno di questo contesto. Philip Kotler, nella sua rinomata opera "Marketing Management"<sup>1</sup>, definisce il marketing come «l'individuazione e il soddisfacimento dei bisogni umani e sociali». Tale definizione, per essere completa, ha necessariamente bisogno non solo di individuare il ruolo che il marketing svolge, ma anche il punto di vista e il contesto all'interno del quale lo si vuole analizzare. In tale contesto, è proprio il Green Marketing che si pone come intermediario tra il mondo della sostenibilità e il mondo del marketing in generale.

## **2.1 Definizione e principi**

Il termine green marketing è stato introdotto per la prima volta a cavallo tra gli anni Ottanta e gli anni Novanta. I primi a parlarne in maniera esplicita furono Ken Peattie<sup>2</sup> e Jacquelyn Ottman<sup>3</sup> che si inserirono nella letteratura di questo

---

<sup>1</sup> Kotler, Philip, et al. *Marketing management 14/e*. Pearson, 2014.

<sup>2</sup> Peattie, Ken, and Martin Charter. "Green marketing." *The marketing book* (1992)

<sup>3</sup> Jacquelyn A. Ottman, "Green Marketing", NTC Business Books, 1993

argomento tramite i loro scritti, entrambi intitolati “Green Marketing”, rispettivamente nel 1992 e 1993, in Inghilterra e negli Stati Uniti.

L’evoluzione di questa tematica ha portato dapprima a considerare gli aspetti ambientali come parte integrante dei processi di sviluppo dei prodotti, successivamente si è riconosciuta l’importanza di considerare l’inserimento di nuovi stakeholders, in una visione olistica, che comprendesse membri di comunità eco-sostenibili, regolatori e appartenenti a organizzazioni governative e non.

L’American Marketing Association (AMA) fornisce una definizione di green marketing<sup>4</sup> basata su tre differenti prospettive:

1. la vendita: la commercializzazione di prodotti sicuri per l’ambiente;
2. gli aspetti sociali: sviluppare e commercializzare prodotti senza generare un impatto sull’ambiente o per migliorarne la qualità;
3. l’ambiente: concentrare i principi ecologici e ambientali all’interno delle organizzazioni per produrre, promuovere, confezionare e pubblicizzare i prodotti.

Una definizione che mette in evidenza delle chiare linee guida per ciò che riguarda il green marketing e la sua evoluzione nel tempo. Occorre che il prodotto sia in origine ideato in maniera tale da non avere delle ripercussioni a livello ambientale e i processi di progettazione, commercializzazione, promozione e

---

<sup>4</sup> Choudhary, Aparna, and Samir Gokarn. "Green Marketing: A means for sustainable development." *Journal of Arts, Science & Commerce* 4.3 (2013)

distribuzione seguano queste linee guida. Questa definizione, però, non si ferma alle fasi del ciclo di vita del prodotto, ma coinvolge anche tutti gli attori che operano in tali fasi poiché, attraverso il loro coinvolgimento e le loro scelte, possono contribuire a preservare l'ambiente naturale.

Le preoccupazioni, il modo di pensare e i comportamenti legati alla sostenibilità hanno responsabilizzato l'agire delle imprese che a loro volta hanno individuato il green marketing come parte di una potenziale soluzione. Infatti, questo si pone come un insieme di strumenti e modalità creative per «coinvolgere le persone e promuovere stili di vita più sostenibili» e offre l'opportunità al business «di indirizzare la clientela verso le imprese e i marchi più attenti alla responsabilità aziendale<sup>5</sup>» e all'ambiente naturale.

Il marketing viene riconosciuto come uno strumento in grado di influenzare l'atteggiamento degli individui e di plasmare nuovi stili di vita, ma non può limitarsi a queste due sole pratiche. Oltre che contribuire nella diffusione delle corrette pratiche da adottare, deve contribuire all'innovazione intesa come abitudine: rendere normali cose “troppo nuove” e originali per essere accettate prontamente. La sfida più grande per il marketing, in particolare per il green marketing è quella di rendere sempre più numerose le persone desiderose e capaci di fare scelte ecosostenibili e far recepire al grande pubblico le alternative tra prodotti e servizi che meglio si sposano con le azioni cosiddette green.

---

<sup>5</sup> John Grant, Green marketing Il manifesto, Brioschi Editore 2019, pagg. 18

È osservabile come, in questi anni, la tendenza riguardante consumatori e aziende a risultare più attenti a scelte e modelli di business che vanno oltre la sola logica di profitto sia decisamente crescente. Occorre, però, fare delle dovute precisazioni. Si è da sempre considerata l'idea che la sostenibilità segua un percorso diametralmente opposto alle logiche di profitto. Ciò è da ritenersi falso. La sostenibilità in generale e in particolare il green marketing, si sono sempre posti l'obiettivo di considerare il profitto come parte integrante di questo percorso: sostenibilità e profitto non devono essere considerati in maniera separata, ma in maniera integrata. Le imprese che agiscono responsabilmente da un punto di vista ambientale non possono trascurare gli aspetti economico-finanziari altrimenti questo comporterebbe la loro scomparsa dal mercato. Queste devono agire in modo tale da integrare i principi di sostenibilità all'interno di ogni processo, ma farlo in maniera effettiva e responsabile.

«La sostenibilità da un lato è un approccio sistematico per arrivare a fare la cosa giusta, dall'altro implica l'idea radicale che fare la cosa giusta e ottenere il successo economico non siano incompatibili<sup>6</sup>».

I primi elementi che si prendono in considerazione quando si parla di green marketing sono l'immagine e la reputazione aziendale<sup>7</sup>, considerati aspetti chiave per ogni azienda. Mettere in atto strategie green o cambiare radicalmente il

---

<sup>6</sup> John Grant, *Green marketing Il manifesto*, Brioschi Editore 2019, pagg. 40

<sup>7</sup> Iraldo, Fabio, and Michela Melis. *Green marketing*. Gruppo 24 ore, 2012



proprio business model integrando questi principi, fanno sì che immagine e reputazione aziendale si avvicinino a fasce di consumatori e stakeholder in linea con questi principi. Con l'ingente sviluppo che i social e la comunicazione web hanno registrato negli ultimi anni, comunicare questo tipo di iniziative o questi cambi di rotta radicali è diventato molto più semplice e persino le comunicazioni istituzionali hanno giovato di questo sviluppo. Il rischio di questa facilitazione all'accesso di informazioni, legate agli aspetti comunicativi delle organizzazioni, in generale può risiedere nell'utilizzo di strategie, o presunte tali, e iniziative a cui non danno seguito alcune azioni.

In particolare, le persone sono in grado di raccogliere sempre più informazioni su aziende e prodotti e sono sempre più orientate a prendere in considerazione aspetti differenti come le certificazioni di qualità, la salubrità dei prodotti e la connotazione biologica degli alimenti. Le aziende, di conseguenza, hanno rivalutato il peso della sostenibilità etica e ambientale optando per una rivalutazione del proprio brand in ottica green. Per cavalcare l'onda della sostenibilità che ormai si infrange sulla nostra quotidianità, mettono in atto iniziative per aumentare la brand awareness e reputation senza che ci siano dei veri e propri riscontri pratici a livello aziendale o di mercato. Il rischio che si corre è quello di non solo non raggiungere gli obiettivi prefissati, ma anche di peggiorare la propria situazione attuale e futura.

Il green marketing potrebbe sembrare un mero insieme di iniziative legate a strategie di comunicazione o strategie produttivo-commerciali, ma non è così. Abbiamo già parlato di cambiamento di paradigma per indicare la necessità di cambiare delle assunzioni basilari che si trovano all'interno del sistema economico e del suo relativo sviluppo in chiave sostenibile. Per raggiungere questo sviluppo attraverso i principi guida della sostenibilità occorre che si perseguano tre risultati principali:

- commerciali;
- ambientali;
- culturali.

Questi tre risultati non vanno solo conseguiti singolarmente, ma occorre che ci siano delle interdipendenze, come nei pilastri della sostenibilità, e che vengano conseguiti simultaneamente. Il raggiungimento di questi tre esiti comporta non solo un ottimo risultato, ma un cambiamento radicale anche a livello di approccio del marketing che non vuole essere individuato come strumento di seduzione per le persone attraverso promesse vuote e non mantenute, ma al contrario provare a coinvolgere il pubblico e a istruirlo. Questo passaggio risulta fondamentale per allontanarsi da promesse e aspirazioni consumistiche per convergere verso elementi che forniscono un vero e proprio valore aggiunto al green marketing, al marketing in generale e ai loro messaggi pubblicitari: la centralità del cliente, la trasparenza, l'autenticità, la community e altro ancora.

Per raggiungere il progresso e conseguire dei risultati nelle tre aree obiettivo, non bastano delle singole iniziative come una campagna di comunicazione, ma è necessario effettuare degli interventi che agiscano in maggiore profondità. Occorre innovare la proposta di valore, il servizio che si propone e il modello di business al quale ci si ispira. Ma nel marketing, e soprattutto nel green marketing, si può giungere ad uno screditamento da parte dell'opinione pubblica, degli stakeholder in generale e, in particolare, del consumatore qualora la pubblicità risulti più un tentativo di manipolazione che di un vero e proprio cambiamento.

A conferma della simultaneità del conseguimento dei risultati c'è proprio il cambiamento, inteso non tanto come insieme di idee su nuovi prodotti o servizi o sul packaging, ma come un nuovo stile di vita. Questo concetto riguarda sia gli aspetti ambientali, sia gli aspetti culturali che quelli commerciali. Da un punto di vista commerciale deve dimostrare che, attraverso un approccio rivoluzionario, il tutto possa funzionare e portare effettivamente al successo. Il green marketing deve funzionare sotto questo aspetto perché l'investimento che comporta deve raggiungere risultati e giustificare la sostenibilità economica.

Da un punto di vista ambientale, non bisogna confondere il marketing etico con il marketing dell'etico. Il secondo non spetta alle imprese, ma a enti di beneficenza, ONG e ai governi.

È evidente come per raggiungere risultati commerciali e ambientali appena descritti c'è bisogno di una sorta di collante sociale rappresentato dagli aspetti

culturali. Questi sono alla base di ogni tipologia di cambiamento, ma sono riscontrabili anche in itinere. La cultura, intesa come abitudine, come modo di percepire la realtà, deve necessariamente sposarsi con le altre due aree obiettivo per rinforzarle, svilupparle e validarle anche agli occhi dei più scettici.

Un esempio non molto recente, ma che incarna i principi appena esposti è quello di eBay: una delle aziende più famose dell'ultimo ventennio che ha rivoluzionato il mercato per i beni di consumo. Infatti, fu creato un vero e proprio mercato dell'usato online prolungando la vita media dei prodotti. Ha operato un cambiamento che prendeva in esame tutti e tre gli obiettivi pur non essendo a tutti gli effetti un'azienda green. Il problema legato alla realtà attuale potrebbe essere proprio questo: essere visti, catalogati e definiti green a tutti i costi anche quando non lo si è negli aspetti pratici. Il concetto di green marketing non risiede, infatti, tanto nell'etichetta, ma nell'essenza. Un colosso della Silicon Valley come eBay sia riuscito a rivoluzionare gli aspetti culturali a livello globale pur ottenendo risultati eccellenti, almeno nel primo decennio degli anni 2000, nelle dimensioni ambientali e commerciali: sorge spontaneo chiedersi se questa azienda avesse basato il proprio business su un marchio che esprimesse in maniera esplicita l'appartenenza ad un pensiero ecologico, green o etico, avrebbe avuto lo stesso successo.

## 2.2 Le cinque “I” del green marketing

Il green marketing presenta dei tratti distintivi che lo caratterizzano in linea generale identificabili attraverso cinque “I” proposte da John Grant, scrittore di “Green marketing, il manifesto”<sup>8</sup>:

- intuitivo;
- integrante;
- innovativo;
- invitante;
- informato.

Il green marketing deve essere intuitivo perché deve risultare comprensibile e accessibile. Far rientrare il concetto di sostenibilità all’interno della quotidianità delle persone è un’impresa ardua, compito del marketing è quello di dare un senso comune non solo all’azione, ma anche nella scelta di una parola o di un riferimento culturale come lo sono stati i termini “biologico”, “commercio equo”, “commercio a emissioni zero” (carbon neutral). Sono tutti esempi di cambiamenti a livello comportamentale e di acquisto, di come la scelta di un termine abbia contribuito al cambiamento stesso e di come le innovazioni proposte entrano in modo semplice e naturale all’interno della vita quotidiana delle persone.

---

<sup>8</sup> John Grant, Green marketing Il manifesto, Brioschi Editore 2019, pagg. 45-50

Caratteristica imprescindibile risulta l'essere integrante. L'integrazione in questo contesto riguarda la combinazione di diversi elementi come il commercio, la tecnologia, gli effetti sociali ed ecologici. Infatti, il concetto di sostenibilità non è a sé stante, ma deve essere supportato di altre dimensioni che ambiscono allo sviluppo economico e a quello socio-ambientale. Gli elementi sopra citati risultano fondamentali sia per raggiungere le tipologie di sviluppo, sia per far sì che questi siano durabili nel tempo in una visione equilibrata del tutto.

Il green marketing, inoltre, deve essere innovativo. L'imprenditoria sostenibile, il green marketing e l'innovazione sono elementi che devono necessariamente coesistere se si vuole ambire allo sviluppo sostenibile. Bisogna farlo attraverso la creazione di nuovi prodotti e di nuovi stili di vita cercando di sfruttare al massimo gli strumenti che la tecnologia ci offre. Infatti, se pensiamo allo sviluppo che i social e la comunicazione web hanno avuto negli ultimi anni e pensare di non sfruttare questi strumenti risulterebbe deleterio per qualsiasi azienda. Un esempio di comunicazione web ce lo offre l'azienda Levissima che si batte in prima linea da anni nella promozione di un'economia circolare e una maggiore tutela dell'ambiente. Grazie alle risorse investite nell'innovazione e nella ricerca, l'azienda è riuscita a realizzare la prima bottiglia in Italia composta da plastica PET<sup>9</sup> 100% riciclabile<sup>10</sup>. La plastica PET, parte della famiglia dei poliesteri, è una

---

<sup>9</sup> Polietilene tereftalato

resina termoplastica adatta al contatto alimentare riciclabile al 100% perché durante il processo di recupero non perde le proprietà fondamentali e la si può trasformare ripetutamente per la realizzazione di nuove bottiglie o altri prodotti. Levissima ha messo in atto una campagna di comunicazione mettendo in evidenza l'innovazione prodotta, attraverso lo slogan "Ricicliamo Insieme", mettendolo in evidenza anche sulle etichette delle bottiglie. Questo è un esempio di come la commistione tra green marketing e innovazione risulti efficace, efficiente e porti a risultati effettivi all'interno del mercato di riferimento.

Un altro elemento che caratterizza il green marketing è l'essere invitante. In questo momento storico la sostenibilità ha già preso piede nelle scelte quotidiane delle persone anche se risultano evidenti delle resistenze legate ad alcuni aspetti del prodotto sostenibile. C'è ancora dello scetticismo riguardante aspetti come l'efficienza, il prezzo, l'efficacia e la salubrità dei prodotti sostenibili. Questo scetticismo è figlio di una cultura non ancora sviluppata del tutto e occorre creare dei nuovi miti e nuovi codici che sfatino questa diffidenza e di rendere il tutto più invitante: non ci si deve avvicinare al prodotto green come una sgradevole medicina per evitare la catastrofe, ma rendere la scelta positiva, appetibile e attraente.

---

<sup>10</sup> Informazioni estrapolate dal sito ufficiale di Levissima, <https://www.levissima.it/chissiamo/natura/bottiglia-riciclabile/>

L'ultima I rappresenta l'informazione. Il marketing in generale e in particolare il comportamento delle persone viene distorto dalla mancanza di informazioni. Questo è riscontrabile in ogni mercato e in riferimento a ogni prodotto. Spesso la mancanza di informazioni di fronte a una scelta di consumo viene bypassata attraverso la valutazione di altri elementi quali il prezzo, il brand e la sua familiarità o altri elementi che con la scelta in sé hanno a che fare, ma rappresentano degli elementi secondari. È evidente come la capacità di spesa di un individuo (il reddito) sia una componente principale e, di conseguenza, il prezzo di un prodotto risulta di conseguenza fondamentale. Ma è altrettanto evidente, da studi empirici, come il prezzo risulti un fattore determinante per una scelta solo a parità di condizioni e questo non è il nostro caso. L'obiettivo del green marketing è quello di educare ad un certo consumo, di partecipare alla creazione di nuovi stili di vita che portino a scelte maggiormente consapevoli. La capacità di accedere alle informazioni, oggi, è molto più facilitata rispetto al passato, per questo il green marketing che sostiene una cultura maggiormente sostenibile, risulta antitetico all'impoverimento culturale.

Una "I" che John Grant aggiunge alle cinque precedenti è rappresentata dall'immagine. Egli affianca il concetto di immagine a quello di apparenza, tipico di un modo di fare marketing obsoleto, anche se non troppo. In particolare, ci si riferisce a quelle pratiche di presentazioni, PR, battage pubblicitario e manipolazione di informazioni assieme a quei modelli di branding e di strategia



che difficilmente possono essere spalleggiate da tematiche sostenibili o affini. Infatti, le persone, come anche i mercati moderni, hanno superato il concetto di marketing di immagine. L'istruzione, la trasparenza e l'autenticità sono elementi che caratterizzano sia gli individui che i mercati moderni, i cui approcci pervasivi di quest'ultimi sono ormai riconducibili alla condivisione, alla comunità e alla utilità.

Innovare un'azienda da un punto di vista sostenibile può comportare dei drastici cambiamenti; il cambiamento rappresenta sì una minaccia, ma anche un'opportunità. Ma questa è vista come elemento positivo solo se abbinata all'innovazione, dopotutto il marketing non ha a che fare soltanto con il confezionamento e la pubblicità. La stessa innovazione non è riscontrabile necessariamente in nuovi prodotti, nuovi processi, nuovi modelli o nuovi stili di vita, ma la si può trovare anche in vecchi processi, modelli e stili di vita. Basterebbe adattare le nuove tecnologie a vecchie modalità per trovare il modo di soddisfare vecchi bisogni. D'altronde, se è comunque necessario innovare per eliminare un prodotto insostenibile, basterebbe inventare un servizio che lo sostituisca.

Abbiamo parlato fino ad ora degli elementi del green marketing analizzando le cinque (più una) "I", ma viene da chiedersi se l'agire sostenibile porti effettivamente a qualcosa, se il marketing fatto di sola immagine sia realmente

superato e se ci sia davvero la voglia e l'esigenza di autenticità e se questa possa risultare credibile.

A riguardo di ciò, vorrei aggiungere la settima "I" del green marketing: l'impegno. A sostegno dell'aggiunta di questo nuovo elemento prenderemo per esempio l'azienda Patagonia. Azienda tessile statunitense specializzata in abbigliamento sportivo e da esterni, è da sempre interessata alle questioni ambientali, con impegno reale e consistente. È riuscita a superare la crisi del 2008 triplicando i suoi profitti e, anche se è ancora alle prese con le ripercussioni della pandemia, le vendite annuali risultano sulla buona strada sfiorando il miliardo di dollari. Il CEO dell'azienda, Ryan Gellert<sup>11</sup>, oltre a portare avanti le iniziative passate (l'azienda dona l'1% dei ricavi ad associazioni pro-ambiente), sostiene l'idea che la massimizzazione della ricchezza può essere superata, ma non tralasciata, dalla convinzione che le aziende possano esistere anche facendo qualcosa in più, come azioni, piccole o grandi che siano, nei confronti dell'ambiente. Inoltre, riconosce la necessità che gli individui, le aziende e i governi facciano la loro parte nel prendere decisioni che possano avere un impatto positivo sull'ambiente e che ci sia un enorme delta tra ciò che le aziende dichiarano e ciò che effettivamente fanno. La testimonianza di Patagonia, un'azienda che crede in una causa, quella ambientale, e cerca di integrarla

---

<sup>11</sup> Intervista di M. Mancini, "La missione di Patagonia oltre il greenwashing", Medium, Dicembre 2021

all'interno dei propri meccanismi e del proprio modello di business, mette in evidenza come la scelta della sostenibilità può non essere soltanto una scelta di immagine, ma che può arrivare anche ad ottimi risultati.

### **2.3 La matrice del green marketing**

La matrice del green marketing<sup>12</sup> rappresenta un quadro d'insieme che esplica e individua tutte le tipologie di green marketing individuate in maniera analitica e derivanti dagli obiettivi che questo intende perseguire.

La matrice ha una struttura 3 x 3 x 2 e racchiude i suddetti obiettivi in tre macroaree:

- verde;
- più verde;
- verdissimo.

La prima macroarea rappresenta una tipologia di marketing tradizionale applicato a prodotti, marchi e aziende più sostenibili, rispetto a sostituti e concorrenti, che fissano nuovi standard. Rispetto ai risultati ottenibili di cui abbiamo parlato all'inizio del capitolo, questa macroarea si pone l'obiettivo di raggiungere esclusivamente risultati commerciali. Infatti, il marketing proposto è volto a creare consapevolezza, superiorità percepita e viene identificato un modello di comunicazione basato su un lavoro prettamente di vendita. Ma per poter fissare

---

<sup>12</sup> Grant, John. *Green marketing. Il manifesto*. Francesco Brioschi editore, 2009.

nuovi standard occorre che le operazioni da compiere non vertano sull'aggiustare o modificare in apparenza le operazioni esistenti. In altre parole, non bisogna far percepire qualcosa di normale come maggiormente "verde". In questo caso si incorrerebbe in una perdita non solo di valore, ma anche di fiducia. La vera sfida di questa macroarea è far percepire e credere alle persone che si sta stabilendo un nuovo standard, compito difficile se si guardano solo gli aspetti commerciali. Bisogna attenersi ai fatti e acquisire elementi che provino nel concreto la volontà e l'azione verso nuovi standard attraverso l'acquisizione di certificazioni, la dichiarazione di iniziative e strategie e far testare il proprio prodotto in modo tale che il pubblico possa toccare con mano e portarli a fare determinate considerazioni sia sul prodotto che sui suoi sostituti.

La seconda macroarea, quella "più verde", prevede un marketing maggiormente collaborativo e partecipativo. Gli elementi che lo caratterizzano sono identificabili nella community, nel passaparola, nelle esperienze e negli eventi legati al marchio.

Per quanto riguarda gli obiettivi che si perseguono attraverso questi elementi, troviamo sia la componente commerciale, sia quella ambientale. Obiettivo di questa macroarea è il coinvolgimento delle persone all'interno di una community o in una attività, quindi, per quanto riguarda la componente pubblicitaria, questa può essere considerata funzionale in quanto non si sta perseguendo lo scopo della persuasione, ma del coinvolgimento e i comportamenti del pubblico sono

influenzati, ma soltanto nella sfera ristretta di quella categoria. In particolare, ciò che questo raggruppamento “chiede” riguarda piccole azioni che comportano piccoli cambiamenti che a loro volta portano a grandi risultati da un punto di vista ambientale. Si pensi alla raccolta differenziata o a un brand associato all’uso di lavatrici o lavastoviglie che consiglia un lavaggio a temperature inferiori; non si persegue l’obiettivo di un cambiamento radicale, ma, attraverso un approccio collaborativo, si può giungere a modificare l’incidenza ambientale di alcune abitudini.

La terza e ultima macroarea, “verdissima”, è associabile ad una rivoluzione dell’innovazione sostenibile. Compito del marketing, in questo caso, è quello di stravolgere le abitudini a livello di azioni e scelte quotidiane. Con l’ausilio delle nuove tecnologie si possono modificare radicalmente i modelli di business finora utilizzati e combinare l’utilizzo di prodotti e servizi, assieme ad abitudini quotidiane radicalmente nuove attraverso codici culturali accettabili e assolutamente normali. Chiaramente, compito del marketing è far sì che queste azioni risultino normali, non necessariamente nel breve periodo. Un esempio calzante riguarda l’utilizzo degli e-commerce e, di conseguenza, l’utilizzo delle carte di credito: se agli inizi degli anni 2000 sembrava impensabile l’utilizzo di uno store online, assieme al comportamento restio da parte degli utenti a compiere degli acquisti digitando il numero della carta, codice pin, ecc., ora si tratta di pura quotidianità.

Questa macroarea è in grado di raggiungere risultati sia da un punto di vista commerciale, sia ambientale e sia culturale, perseguiti in maniera simultanea.

**Figura 3. La matrice del green marketing**

	A. Verde	B. Più verde	C. Verdissimo
1. Aziende & mercati			
2. Social brand & identità			
3. Prodotti & abitudini personali			
	Stabilire nuovi standard Comunicare	Condividere la responsabilità Collaborare	Sostenere l'innovazione Rimodellare la cultura

Finora abbiamo analizzato le colonne, ora analizzeremo le righe della matrice individuate attraverso i livelli sulla quale la società opera: aziendale, sociale e personale, come nella figura 3.

La prima riga, denominata aziende e mercati, mette in evidenza come sia il consumatore a scegliere l'azienda basandosi su quelli che sono i suoi valori, le sue politiche e l'attendibilità e lo fa attraverso un flusso di informazioni che è ormai in grado di reperire, anche con una certa facilità, sui processi produttivi e sui prodotti. La maggior parte delle informazioni, però, sono diffuse sì da recensioni, articoli, ed estratti in particolare dal mondo di internet, ma sono anche diffuse dall'impresa stessa che ricopre un ruolo importante sia in una logica di inbound

che di outbound. In altre parole, i consumatori sono attratti da imprese con determinati valori e che aderiscono a determinate politiche, ma è anche l'azienda stessa che, assumendo determinati valori, strategie, politiche e soprattutto credibilità, a farsi percepire secondo le sue azioni agli occhi del pubblico.

La seconda riga, social brand e identità, riprende in una certa misura i concetti espressi sulla prima riga, ma mette in evidenza l'importanza del brand. In particolare, il brand non assume più valore e credibilità dalla pubblicità, ma dai valori e dai principi che esso ha, che riceve dalle azioni e dalle iniziative dell'azienda che "rappresenta" e che vuole trasmettere alla società. La pubblicità assume una minore importanza e risulta essere fuorviante qualora dovesse esprimere concetti diversi dalla realtà. Uno dei principi del marketing moderno è l'autenticità e, a conferma di ciò, si può affermare con estrema certezza che il brand non è più costituito e avvalorato dalla pubblicità, bensì dalle persone.

La terza riga prende in considerazione gli aspetti e le abitudini personali e analizza l'identificazione del marketing con la promozione dell'immagine del marchio. La risposta risiede nella considerazione che la suddetta promozione risulta un'operazione ad alto impatto visivo e ad ampio raggio di visibilità, ma ciò che influenza in realtà i comportamenti di acquisto sono i cosiddetti consumi invisibili. I bisogni, i gusti, le abitudini e le esperienze personali rappresentano gli elementi chiave del consumo invisibile. Riguardano prodotti che poco hanno a che

fare con la visibilità e l'ostentazione, ma che rispondono ad esigenze quotidiane, a bisogni pratici e ad abitudini e a cui si può conferire l'aggettivo di funzionale.

La combinazione di righe e colonne origina nove strategie che a loro volta sottendono un gruppo di fenomeni: invece di avere una strategia unica si origineranno e si analizzeranno delle alternative che dipenderanno dall'approccio scelto.

**Figura 4 La matrice dei green marketing (strategie)**

	<b><u>a. VERDE</u></b>	<b><u>b. PIU' VERDE</u></b>	<b><u>c. VERDISSIMO</u></b>
<b><u>1. Aziende e Mercati</u></b>	Dare l'esempio	Sviluppare il mercato	Creare nuovi business concept
<b><u>2. Social brand e identità</u></b>	Avere partner credibili	Creare brand tribali	Ideare "Cavalli di Troia"
<b><u>3. Prodotti e abitudini personali</u></b>	Sottolineare i vantaggi collaterali	Cambiare le abitudini d'uso	Agire sugli stili di consumo
<i>-Azioni di marketing-</i>	<i>Stabilire nuovi standard <b>Comunicare</b></i>	<i>Condividere la responsabilità <b>Collaborare</b></i>	<i>Sostenere l'innovazione <b>Rimodellare la cultura</b></i>

Come si evince dalla figura 4, ciò che si ricava è una matrice 3 x 3 che presenta diciotto combinazioni in virtù di quanto detto prima.

La colonna A, basata sul concetto di comunicazione, individua delle strategie sulla base della definizione di nuovi standard.

Nella combinazione riga-colonna A1, individuiamo la strategia di "dare l'esempio". Si tratta di comunicare ai consumatori e alle altre aziende, dello stesso settore o meno, i principi e i valori certificati dall'impegno e dalle azioni svolte



sia da un punto di vista etico che ambientale. Infatti, non conta ciò che si comunica, ma ciò che si dimostra di fare.

I due approcci presenti all'interno di questo quadrante sono il *framing* e il *pointing*. Il primo, in questo contesto, riguarda come gli individui interpretano i messaggi e le informazioni che gli vengono proposte e sarà compito dell'azienda farsi percepire come familiare, intuitiva e rassicurante rispetto ad alternative minacciose. Il secondo, riguarda "indicare" i buoni esempi attraverso lo sviluppo di nuovi prodotti in linea con i concetti fin qui citati.

Nel quadrante A2, viene identificata la strategia che attiene alla figura del partner. A volte il modo più efficiente per avere un'immagine ecologica è quella di associarsi ad un partner credibile che incarni questi valori. Le due modalità sono rappresentate dalla figura di un partner credibile, come accennato prima oppure di conseguire una certificazione ambientale, come ampiamente descritto nel primo capitolo.

Nel quadrante A3 si prendono in considerazione i vantaggi collaterali, anche perché la sostenibilità non punta al benessere personale, ma a quello comune. Questa strategia viene affrontata attraverso due approcci, quello "meno" e quello "più". Il primo rappresenta un approccio in cui si dà valore alla convenienza e alla praticità del prodotto verde rendendolo più essenziale. Ossia, eliminare imballaggi o confezionamenti superflui e identificare un prodotto maggiormente economico, oppure sfruttare il minimalismo per identificare un prodotto maggiormente

ricercato, basti pensare a quei marchi senza nome appartenenti al mercato della moda. Il secondo approccio, invece, si posiziona nella fascia opposta, quella del lusso. In questo caso il marketing ha un ruolo fondamentale per riconoscere quel valore aggiunto a un prodotto, o un processo produttivo, che possa giustificare l'esborso di un cosiddetto *premium price*. Per esempio, nel settore alimentare la scelta di un prodotto green inserito in una fascia di lusso potrebbe essere giustificato dalla produzione e lavorazione del prodotto, dalla naturalità del prodotto o altri elementi percettivi come il packaging, il cui valore viene modificato dalla scelta del materiale.

La colonna B della matrice individua una serie di strategie "più verdi" che si basano sul concetto di collaborazione e di condivisione delle responsabilità.

Nel quadrante B1, per sviluppare il mercato si intende la collaborazione con i clienti per ampliare la domanda per le aziende che producono e commercializzano prodotti etici e/o sostenibili. I due approcci per realizzare questo sviluppo sono quello educativo e quello militante. Il primo, impostato secondo un marketing istruttivo, riesce a valorizzare maggiormente l'aspetto della conoscenza rispetto all'immagine. Educare il cliente e convincerlo a scegliere il prodotto sostenibile sulla base delle informazioni che l'azienda fornisce: dalla riciclabilità del prodotto alla riusabilità, dal tipo di produzione all'impatto che questo genera, ecc. Il secondo approccio risulta essere un vero e proprio approccio politico alla

sostenibilità: scuotere emotivamente il cliente mettendolo davanti al problema e incentivarlo ad assumere comportamenti d'acquisto, tra gli altri, sostenibili.

Nel quadrante B2, creare brand tribali, si identifica la strategia di collaborazione con i clienti per identificare un brand e utilizza la leva del desiderio di appartenere a un gruppo, o meglio, ad appartenere a una comunità e identificarsi come membro di questa. L'approccio dell'esclusività si individua all'interno di questa strategia ed è identificabile con la cultura dell'"invidia", tipica del consumismo moderno. Si identifica con brand associati al lusso o a brand che contemplano l'ostentazione o un prodotto che richiama uno status symbol. In particolare, per ricreare questi principi all'interno di un marchio green occorre sviluppare un prodotto di tendenza con una evidente impronta green. L'altro approccio, quello inclusivo, è maggiormente basato sull'empatia e sulle potenzialità di un seguito popolare e alla portata di tutti.

Cambiare le abitudini d'uso rientra nella strategia individuata nel quadrante B3. Le aziende possono sfruttare i flussi informativi offerti dai clienti in modo tale da agire in maniera maggiormente incisiva nel campo della sostenibilità. Ad esempio, produrre automobili elettriche è importante, ma lo è ancor di più sapere come queste vengono utilizzate e quando. Il primo dei due approcci individuati all'interno di questo quadrante è quello della conversione. L'idea di base è convincere il cliente ad adottare stili di vita e di consumo sostenibili, ma senza sostenere sacrifici o senza arrivare a compromessi. La conversione dei consumi ha

la capacità di passare a comportamenti maggiormente compatibili con l'ambiente minimizzando costi, fatica e sacrificio. L'altro approccio, quello del taglio, si basa sul limitare le scelte d'acquisto. Tagliare significa diminuire gli acquisti o l'uso di merci acquistate in generale. L'azienda potrebbe incentivare le persone ad utilizzare il prodotto ormai venduto in maniera sostenibile; questo atteggiamento potrebbe valere per prodotti a utilità pluriennale che hanno un impatto notevole sull'ambiente come l'automobile.

La colonna C della matrice individua delle strategie "verdissime" che attengono al concetto di sostenere e incentivare l'innovazione. In particolare, il quadrante C1, contempla la strategia di creare nuovi business concept. Non si tratta di creare nuovi prodotti o servizi, ma di rivoluzionare aspetti quotidiani o culturali, creare un nuovo mercato che sia in grado di conciliare aspetti economici con aspetti ambientali, in una logica *win win*. Tutto ciò attraverso due approcci: il primo, in una logica di produzione sociale, nella quale si cambiano operazioni e processi che abbiano minore impronta ecologica in modo no-profit. L'altro approccio, invece, prevede di farlo in chiave profit.

La strategia nel quadrante C2 è quella del "cavallo di Troia", che consiste nell'introdurre una innovazione radicale e sostenibile all'interno del mercato e rivestirla di una componente culturale che faccia accettare ai clienti l'introduzione di questa novità. I due approcci che vengono utilizzati per questa strategia sono uno tradizionale e un altro legato maggiormente alla "moda". Abbiamo già

introdotto il concetto che il marketing ha il compito di rendere normale ciò che è green. Questo concetto si sposa alla perfezione con l'approccio tradizionale, ossia ridefinire alcuni principi tradizionali pur mantenendo la familiarità di alcuni elementi per non creare barriere di cambiamento nei confronti dei consumatori. Ma è un concetto che si sposa anche con l'approccio moda, ossia creare nuovi principi legati alla sostenibilità e fare in modo che i consumatori la seguano senza riscontrare particolari resistenze.

L'ultimo quadrante, il C3, identifica la strategia di agire sugli stili di consumo. L'ultima strategia del green marketing consiste nel fornire delle alternative al consumatore che siano praticabili e attraenti rispetto agli schemi di consumo non sostenibili. Gli approcci utilizzati sono riscontrabili nel tesaurizzare e nel condividere. Il primo approccio è riscontrabile principalmente in settori come quelli della moda. Infatti, in questo contesto, si vuole incentivare il cambiamento di stile di consumo o l'inventare nuovi stili di vita che prevedano la tesaurizzazione degli oggetti da parte delle persone. La ciclicità della moda permette di poter utilizzare questo approccio. L'altro, comprende uno stile di vita completamente diverso. Infatti, la condivisione in questo caso viene percepita come non esclusività di un prodotto, basti pensare a tutte le tipologie di trasporto cittadino come il car sharing, il bike sharing e il noleggio del monopattino elettrico. Sono tutti esempi di come la novità, in questo caso, riesce ad incentivare

l'uso quotidiano di questi mezzi riuscendo allo stesso tempo ad essere efficaci ed efficienti sia dal punto di vista dell'utilità che della sostenibilità.

**Figura 5. La matrice del green marketing (approcci)**

	A. Green	B. Più green	C. Molto green
1. Aziendale	DARE L'ESEMPIO Generale Vs Particolare	SVILUPPARE IL MERCATO Educare Vs evangelizzare	IDEAZIONE DI NUOVI BUSIINESS Produzione sociale Vs Profit
2. Sociale	PARTNER CREDIBILI Certificazione Vs Abbracciare cause	BRAND TRIBALI Esclusivo Vs Inclusivo	TROJAN HORSE Tradizione Vs Nuove tendenze
3. Personale	VENDERE BENEFIT Meno Vs Più	CAMBIARE L'USO Modificare Vs Tagliare	SFIDARE I CONSUMI Far tesoro Vs Condividere
	Stabilire nuovi standard COMUNICARE	Condividere responsabilità COLLABORARE	Supportare l'innovazione RIMODELLARE LA CULTURA

Attraverso questo prezioso strumento, si riesce a identificare la strategia di business giusta adottabile da ogni azienda, purché vengano prese una serie di elementi in considerazione: il tipo di mercato, le competenze interne, la strategia ambientale e il livello di attenzione dei consumatori in quel determinato settore.

## **2.4 Il consumatore**

Il codice del consumo definisce il consumatore come la persona fisica che agisce per scopi estranei all'attività imprenditoriale, commerciale, artigianale o professionale eventualmente svolta<sup>13</sup>. Questa definizione risulta essere molto vicina alla considerazione neoclassica del consumatore come soggetto passivo e mero destinatario della creazione di prodotti e della erogazione di servizi. Nel tempo questa figura, però, ha avuto modo di evolversi, sia in termini di comportamento che di importanza della figura stessa.

Il consumatore, nell'immaginario moderno, viene considerato come una figura attiva e partecipativa dei processi aziendali. Infatti, sono state le stesse aziende ad accorgersi dei vantaggi generati dal coinvolgimento del consumatore all'interno dei propri processi. La relazione generata da questa interazione, però, dipende dal livello di coinvolgimento del consumatore: un livello di coinvolgimento basso non richiede la partecipazione fisica perché sono i dipendenti a svolgere l'intero processo di produzione. Un livello di coinvolgimento moderato, invece, prevede che il consumatore sia in grado di fornire degli input per aiutare l'organizzazione a sviluppare il prodotto e/o servizio attraverso la condivisione di informazioni, lo

---

<sup>13</sup> Codice del consumo (D.Lgs. 206/2005), Parte1, Titolo 1, Art. 3.1a

sforzo collaborativo e la presentazione di materiali o documenti. Infine, un livello di partecipazione elevata prevede una creazione congiunta tra azienda e cliente<sup>14</sup>.

Il livello di partecipazione viene considerato un elemento di influenza del comportamento del consumatore a livello interno all'azienda, ma esistono anche elementi esterni in grado di sortire lo stesso effetto. Lo stato emotivo e psicologico di una persona ha un effetto significativo sulle proprie scelte di acquisto e di consumo a tal punto che «le aziende devono gestire la componente emotiva delle esperienze con lo stesso rigore utilizzato nella gestione della funzionalità di prodotti e servizi<sup>15</sup>».

Le esperienze pregresse di acquisto determinano dei preconcetti, positivi o negativi, che influenzano le persone sia prima dell'acquisto, sia dopo l'acquisto e la stessa cosa si può dire nei confronti della marca. La fedeltà ad un brand risulta essere una dimensione fondamentale soprattutto nei processi di riacquisto. Altri elementi che condizionano il comportamento di un consumatore sono rilevabili nei mezzi tecnologici quali web e social. In particolare, quest'ultimo, si è modificato ed evoluto a tal punto da risultare una componente chiave e non stupisce come il social media marketing sia diventato ormai un elemento fondamentale per qualsiasi azienda.

---

<sup>14</sup> V.A. Zeithaml, M.J. Bitner, D.D. Gremler, E. Bonetti, "Marketing dei servizi", McGraw-Hill 2012, pp. 274-275

<sup>15</sup> L.L. Berry, L.P. Carbone e S.H. Haeckel, "Managing the Total Customer Experience", Sloan Management Review 2002, pp. 85-89



Nella relazione del Censis del primo trimestre del 2017<sup>16</sup> si è evidenziato un cambiamento da un punto di vista qualitativo: il consumatore si è rivelato iperinformato, infedele al punto vendita, attento non solo al prezzo, ma anche alla combinazione dei canali d'acquisto diversificati e incline ai consumi etici e salutari. Inoltre, si conferma sempre più “produttore di informazioni” con 20.4 milioni di italiani che hanno prodotto contenuti su siti web o social network raccontando le proprie esperienze di acquisto su prodotti, spese e luoghi della grande distribuzione.

Si è verificata però una situazione che ha influenzato, probabilmente in maniera definitiva, il comportamento di ogni consumatore: la pandemia. L'effetto del Covid-19 non è solo riscontrabile in ambito sanitario, ma ha influenza la vita di ogni popolazione mondiale. In particolare, secondo una ricerca svolta in India, il comportamento dei consumatori si è ulteriormente modificato. Sono emerse nuove abitudini come l'acquisto online non solo di beni accessori, ma anche di beni primari come frutta, alimenti a lunga e a bassa conservazione e la spesa in generale, l'utilizzo di transazioni senza contanti, ma anche una maggiore consapevolezza nei confronti di cibi sani e salutari. Non tutti questi comportamenti si erano verificati nell'epoca pre-Covid, di conseguenza, aziende, distributori, marketer, agenti e venditori commerciali hanno modificato le aspettative e le strategie nei confronti dei clienti a causa dello squilibrio generato

---

<sup>16</sup> “Lo sviluppo italiano e il ruolo sociale della Distribuzione Moderna Organizzata”, Censis, 2017

che a sua volta ha generato cambiamenti sia nei i bisogni che nelle necessità e nelle richieste.

Si sono rilevate delle modifiche per meglio compiacere i consumatori come la costruzione e il miglioramento della *customer experience*, le modalità di consegna dei prodotti o di erogazione dei servizi e anche i canali digitali hanno subito delle modifiche riguardanti l'approccio, i contenuti, le relazioni e l'empatia con i consumatori<sup>17</sup>.

#### **2.4.1 Il consumatore green**

Le crescenti preoccupazioni per il cambiamento climatico, per l'ambiente, per le risorse naturali e per il riscaldamento globale, hanno portato sempre più consumatori a una maggiore consapevolezza dei rischi ambientali. Questi rischi hanno comportato dei cambiamenti sia da parte delle imprese che da parte dei consumatori stessi, i quali comportamenti e atteggiamenti si sono modificati a tal punto da voler ridurre l'impatto ambientale e ambire a uno sviluppo sostenibile attraverso l'acquisto di prodotti green<sup>18</sup>.

---

<sup>17</sup> Satish, K., Venkatesh, A. and Manivannan, A.S.R. (2021), "Covid-19 is driving fear and greed in consumer behaviour and purchase pattern", *South Asian Journal of Marketing*, Vol. 2 No. 2, pp. 113-129. <https://doi.org/10.1108/SAJM-03-2021-0028>

<sup>18</sup> Z. Zaremohzzabieh, N. Ismail, S. Ahrari, A.A. Samah, "The effects of consumer attitude on green purchase intention: A meta-analytic path analysis", *Journal of Business Research*, 2021, pp. 732-743, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.053>.

Il consumatore green, infatti, è colui che pone grande attenzione nella scelta e nell'utilizzo di prodotti con caratteristiche ecologiche, a basso consumo di energia, riutilizzabili e riciclabili. Ma non tutti i consumatori sono consumatori green, infatti, per sfruttare al massimo tutto il potenziale del mercato green spetta a istituzioni, governi e aziende aiutare i consumatori a cambiare le proprie abitudini. Per fare ciò occorre che si rimuovano ostacoli tra le intenzioni e le azioni che impediscono ai consumatori di acquistare prodotti green. In particolare, sono stati identificati cinque ostacoli<sup>19</sup>:

- mancanza di consapevolezza;
- percezioni negative;
- diffidenza;
- prezzi elevati;
- bassa disponibilità.

Il primo ostacolo si riferisce alla mancanza di consapevolezza che hanno i consumatori di fronte ad una scelta di consumo. Pensare che riciclare i prodotti sia un'azione ad elevato impatto ambientale è sì vero, ma ci sono altre azioni che si possono mettere in atto che risultano maggiormente efficaci, come l'uso di una automobile elettrica. Eppure, molti consumatori non ne sono a conoscenza. La mancanza di consapevolezza deriverebbe anche da alcune etichette alimentari che

---

<sup>19</sup> S. Bonini, J. Oppenheim, "Cultivating the green consumer", Stanford Social Innovation Review, 2008

presentano il quantitativo di *carbon footprint*, letteralmente impronta di carbonio, ossia quanta anidride carbonica ha emesso la produzione, l'imballaggio o l'etichettatura di un articolo. È sicuramente una informazione utile, ma quanti saprebbero valutare l'ammontare di anidride carbonica in maniera intuitiva?

L'altro ostacolo da superare per i consumatori riguarda le percezioni negative che hanno i prodotti sostenibili rispetto a quelli non sostenibili. Percezioni che sono legate anche ai primi prodotti le cui performance non erano su buoni livelli. Basti pensare alle prime lampadine a basso consumo che erano lente ad accendersi, non avevano la stessa intensità a livello di illuminazione e spesso non si adattavano alla maggior parte degli apparecchi di illuminazione. Cambiare l'abitudine e la percezione delle persone risulta molto difficile, ma la sfida del marketing sta proprio nello sdoganare falsi miti appartenenti al passato.

Un'altra barriera al consumo green riguarda la diffidenza che le persone riscontrano nei messaggi pubblicitari o nelle diciture delle etichette dei prodotti. Alcune aziende mettono in evidenza qualità positive tralasciando gli impatti negativi, a volte anche notevoli, pur di apparire il più sostenibili possibile facendo percepire in maniera notevole il tentativo di *greenwashing*.

Un consumatore che riesce ad abbattere le precedenti barriere spesso viene frenato definitivamente da un elemento fondamentale come il prezzo. Un puntuale esempio di questo limite riguarda lo sfruttamento dell'energia solare. Spesso le persone riconoscono i vantaggi sia a livello ambientale che a livello economico-

finanziario dell'utilizzo dei pannelli fotovoltaici, ma restano dei beni troppo costosi, quasi di lusso, nonostante i sussidi statali e la capacità di poter ammortare questi beni. Infatti, l'ammortamento risulta sempre di lungo periodo a fronte di un guadagno molto esiguo e di una spesa iniziale spesso proibitiva.

L'ultimo ostacolo che si può incontrare nella scelta dei prodotti sostenibili è la bassa disponibilità. Ad esempio, nel settore alimentare, soltanto nei grandi negozi appartenenti alla grande distribuzione è facile reperire prodotti sostenibili. Nei negozi non appartenenti alla GDO oppure in quelli appartenenti alla GDO, ma di minore dimensione risulta maggiormente difficile reperirli.

Esistono, però, delle modalità per abbattere queste barriere e incentivare il consumo e l'acquisto sostenibile. Per prima cosa, occorre educare il consumatore, come si è già detto nella matrice del green marketing. Il consumatore a volte non è a conoscenza dell'alternativa verde a un determinato prodotto e dall'altra parte aziende, organizzazioni no-profit e governative non fanno abbastanza la loro parte in questo ambito. Occorre che quest'ultime facciano da portavoce e, in particolare, le aziende si pongano maggiormente come educatrici, piuttosto che mere venditrici. In seconda analisi occorre sviluppare e realizzare prodotti migliori. I consumatori sono ancora particolarmente legati all'affidabilità e alla durata di un prodotto, ancor prima della valutazione dell'impatto ambientale. Ma realizzare prodotti sostenibili che risultano essere migliori delle alternative convenzionali risulterà essere un vero e proprio vantaggio competitivo per le aziende: non solo si

avrà un impatto minore sull'ambiente, ma si metteranno sul mercato performance migliori e si supererà le percezioni negative. Un altro modo per superare i limiti imposti dalle barriere, occorre che le imprese risultino oneste. Una comunicazione basata sull'autenticità e sulla verità risulterà essere sicuramente molto più efficiente rispetto ad una comunicazione fuorviante o parzialmente veritiera. Sono molti i casi di *greenwashing* ormai smascherati e la possibilità di reperire le informazioni facilmente da parte delle persone, mette a serio rischio l'immagine e la reputazione di imprese che ricorrono a questi mezzi, con ripercussioni sul mercato, sulla concorrenza e a livello commerciale.

Aumentare l'offerta percepita è un'altra modalità di abbattimento delle barriere. Se le aziende cominciassero ad assicurarsi che le persone percepiscano effettivamente i ritorni ambientali ed economici che comporta l'acquisto di un prodotto, magari sarebbero maggiormente disposte a sopportare un prezzo maggiorato rispetto al convenzionale. Comunicare in modo chiaro e semplice le informazioni che aiutano i consumatori ad acquistare prodotti green, faciliterebbe l'acquisto stesso e a capire come questo possa essere utile a e per l'ambiente. Infine, l'ultima soluzione alle barriere che impediscono ai consumatori di acquistare prodotti green risiede nel portare questi prodotti alle persone. In altre parole, occorre che il sistema di distribuzione e fornitura non favorisca soltanto le grandi catene, ma riesca ad essere capillarmente efficiente a livello territoriale oppure, tornando al primo punto, occorre che le imprese educino in maniera

efficiente le persone ad arrivare a prodotti sostenibili attraverso modalità differenti, sfruttando l'e-commerce e applicazioni di consegna a domicilio, per abbattere questa barriera.

Le azioni e i comportamenti degli altri clienti o consumatori, inoltre, incidono fortemente sul comportamento degli altri. Il comportamento degli individui influenza quello di altri individui. Abbiamo già individuato il comportamento di persone che si pongono come risorse produttive per le imprese. In questo caso, esiste una propensione al formare, educare e trascinare il comportamento altrui verso un consumo sostenibile e si potrebbe pensare come l'esempio che ci forniscono persone a noi vicine possa essere un ulteriore incentivo o il tassello mancante, assieme alle azioni sinergiche di aziende e istituzioni, per raggiungere l'obiettivo finale: lo sviluppo sostenibile.

## **2.5 La green supply chain**

Lo sviluppo sostenibile, le sue implicazioni, le sue applicazioni e le sue pressioni passano anche dalla gestione dall'integrazione dei principi della sostenibilità all'interno della catena di approvvigionamento.

Per gestione della catena di approvvigionamento si intende la pianificazione e il controllo dei materiali e delle attività logistiche all'interno di una organizzazione

o anche tra più organizzazioni<sup>20</sup>. In risposta a norme governative più severe e a una maggiore consapevolezza della protezione ambientale da parte delle persone, molte aziende stanno intraprendendo iniziative per rendere anche la catena di fornitura maggiormente sostenibile.

La GSCM, Green Supply Chain Management, prevede l'adozione di processi e pratiche strategiche che impattano in maniera meno significativa sull'ambiente e prevede l'opportunità, da parte delle imprese, di ottenere un vantaggio competitivo rispetto ai propri concorrenti. Srivastava propose una definizione della gestione verde della catena di fornitura<sup>21</sup>: «l'integrazione del pensiero ambientale nella gestione della catena di rifornimento, compresa la progettazione del prodotto, l'approvvigionamento e la selezione dei materiali, i processi di produzione, la consegna del prodotto finale ai consumatori e la gestione del prodotto alla fine del suo ciclo di vita».

Integrare processi ambientali all'interno della Supply chain significa effettuare una serie di investimenti che avranno valenza non solo dal punto di vista economico-finanziario, come un maggiore contenimento dei costi di approvvigionamento di materie ed energia, ma anche identificare un ulteriore

---

<sup>20</sup> Mentzer, John T., et al. "Defining supply chain management." *Journal of Business logistics* 22.2 (2001): 1-25.

<sup>21</sup> S. K. Srivastava, "Green supply-chain management: A state-of-the-art literature review", *International Journal of Management Reviews* (2007)



elemento distintivo, da un punto di vista commerciale, e un sensibile miglioramento da un punto di vista reputazionale dell'azienda.

Per effettuare un cambiamento di questo tipo, occorre che anche gli altri attori della filiera accettino e aderiscano a questa politica di tipo sostenibile. La scelta di partner affidabili e con uguale visione rappresenta un punto di partenza importante. A questi due elementi va aggiunta la capacità di innovare e la capacità di condividere il proprio know-how e la propria esperienza per andare a incidere in maniera efficace sui miglioramenti della catena di approvvigionamento.

Esistono però degli elementi critici che possono limitare l'implementazione di tale processo di cambiamento e sono individuabili in quattro elementi:

- poca predisposizione ai cambiamenti;
- complessità gestionale;
- investimenti a breve termine;
- assenza di soluzioni adeguate.

Come si è accennato prima, la scelta di partner affidabili con una visione simile facilita il processo di cambiamento della supply chain, ma qualora un partner, un fornitore o un qualsiasi attore della filiera non dovesse avere gli stessi requisiti, risulterebbe maggiormente difficoltoso arrivare a un processo di transizione green. Il maggiore ostacolo risiede, per l'appunto, nella poca predisposizione al cambiamento. A questo aspetto va aggiunta l'analisi approfondita dell'intera supply chain, elemento chiave per garantire questo cambiamento: non tutte le

aziende sono disposte a investire tempo e denaro in questa puntuale analisi, il che porterebbe a una complessità generale la cui gestione risulterebbe particolarmente impegnativa. L'investimento che bisognerebbe affrontare nel breve periodo sarebbe per molti proibitivo, infatti, il ROI che si potrebbe generare scoraggerebbe alcune aziende, ma esistono agevolazioni fiscali per le imprese che intendono migliorare il proprio processo produttivo e adottare un modello green. Infine, per implementare in maniera efficace ed efficiente questo modello, occorre l'utilizzo di software sofisticati per l'analisi di Big Data che monitorano tutta la filiera. Per le aziende che non dispongono di questi strumenti o che non possono permettersi ulteriori investimenti per questi strumenti, andrebbero incontro all'assenza di soluzioni adeguate.

Per ovviare a questa serie di elementi che potrebbero compromettere la transizione a una green supply chain, esistono delle soluzioni, soprattutto per quanto riguarda l'aspetto della logistica. I mercati globali hanno ampliato a tal punto le filiere da diramarne i nodi in tutto il mondo. Per quanto riguarda i processi produttivi, questi possono articolarsi in più paesi, ma restano piuttosto localizzati, mentre per quanto riguarda aspetti come la distribuzione, questa potrebbe avvenire ovunque. Per questo motivo esistono delle norme ISO, già citate nel primo capitolo, come riferimento per il monitoraggio delle emissioni di CO<sub>2</sub>, in particolare la norma ISO 14067. Questa normativa è in grado di quantificare le emissioni durante l'intero ciclo di vita del prodotto e permetterebbe di apportare delle azioni di

miglioramento. In particolare, riuscire ad automatizzare i processi di magazzino e installare sistemi in grado di tracciare in toto la logistica degli articoli, permetterebbe di individuare i KPI necessari per razionalizzare i flussi di merci. Inoltre, potenziare la *reverse logistics*<sup>22</sup> e ottimizzare la *last mile delivery*<sup>23</sup> permetterebbero rispettivamente di ottimizzare i viaggi e definire le tratte da eliminare e di minimizzare le possibilità di effettuare dei viaggi a vuoto, diminuendo i costi che l'azienda sostiene e, di conseguenza, l'impatto ambientale. Altri elementi che potrebbero favorire l'adattamento della logistica alla Green Supply Chain sono la razionalizzazione delle consegne e il taglio dei costi di stoccaggio. La prima consiste nel concentrare in una sola spedizione più consegne, in modo tale da ridurre l'emissione di anidride carbonica e minimizzare i costi di trasporto per le aziende. La seconda consiste nell'adottare una serie di tecnologie per ridurre i costi dello stoccaggio come la stampa 3D ideale per sviluppare processi produttivi on demand e avvicinare i prodotti al consumatore. Tutte queste soluzioni risultano essere dei validi strumenti da implementare nelle strategie di green marketing in chiave B2B.

---

<sup>22</sup> Quesada, Isabel Fernández. "The concept of reverse logistics. A review of literature." *Annual Conference for Nordic Researchers in Logistics (NOFOMA 03)*. 2003.

<sup>23</sup> Slabinac, Maša. "Innovative solutions for a "Last-Mile" delivery—a European experience." *Business Logistics in Modern Management* (2015).

### 2.5.1 Green Supply Chain e competitività

I limiti della transizione della green della supply chain hanno portato all'individuazione di una serie di soluzioni.

La domanda che bisogna porsi riguarda l'effettiva resa di questo cambiamento, ossia quanto lo sforzo di intraprendere iniziative green di gestione della catena di approvvigionamento impatti poi sulla performance economica e sul vantaggio competitivo?

Uno studio di P. Rao identifica che le organizzazioni del Sud-Est asiatico<sup>24</sup> che hanno introdotto la funzione logistica green in entrata, attraverso l'uso di materie prime ecologiche, attraverso un processo produttivo più attento e più pulito e una prevenzione a monte su inquinamento e rifiuti prodotti, assieme a iniziative per la logistica in uscita, attraverso lo smaltimento ecologico dei rifiuti, l'abbattimento delle emissioni e l'attenuazione degli effetti dell'inquinamento attraverso il trattamento delle acque reflue, abbiano portato a dei tangibili benefici. Quest'ultimi sono riscontrabili nel miglioramento nelle prestazioni ambientali e riducono il rischio di non conformità, di sanzioni e di minacce di chiusura da parte delle istituzioni. Questo discorso, però, non è solo valido in queste regioni, ma è facilmente estendibile anche a paesi degli Stati Uniti e dell'Europa.

---

<sup>24</sup> Rao, P. (2002), "Greening the supply chain: a new initiative in South East Asia", *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 22 No. 6, pp. 632-655. <https://doi.org/10.1108/01443570210427668>

Affinché si raggiunga un vantaggio competitivo nella strategia di “inverdimento” della catena di approvvigionamento, occorre che sia il mercato stesso a richiedere questa componente. Agli inizi del nuovo millennio queste iniziative venivano considerate pioneristiche e i relativi studi risultavano approssimativi a causa della mancanza di risultati certi.

Negli ultimi anni, però, la richiesta da parte del mercato si è fatta sempre più insistente a tal punto da considerare una strategia che avesse come *value driver* la sostenibilità, indispensabile per il mercato stesso e per la sopravvivenza delle aziende. Quest’ultime vengono influenzate dal pregiudizio che mettere in atto iniziative sostenibili sia un vero e proprio compromesso tra attività ambientale e attività economica. La verità, però, è un’altra.

Per avere una gestione green aziendale occorre fare delle operazioni e degli investimenti, ma questi sforzi mirano non solo a migliorare le prestazioni ambientali, ma anche a ridurre i costi, migliorare l’immagine e, di conseguenza, dare maggior valore alle iniziative di marketing. Minimizzare l’impatto ambientale porta dei benefici tangibili<sup>25</sup>: la produzione di rifiuti, ad esempio, quando viene minimizzata, genera un utilizzo più consapevole e in linea generale migliore efficienza, maggiore produttività e riduzione dei costi operativi. Inoltre, una migliore prestazione ambientale da parte dell’azienda genera dei benefici a

---

<sup>25</sup> P. Rao, D. Holt, “Do supply chains lead to competitiveness and economic performance?”, *International Journal of Operations & Production Management* 2005, pp. 898-916

livello di marketing, ma anche a livello commerciale perché implica un miglioramento delle entrate, della quota di mercato e la possibilità di generare nuove opportunità di mercato. Ancora, le organizzazioni che riescono a diminuire l'impatto ambientale dei loro prodotti e dei loro processi, che riciclano i rifiuti post-consumo e implementano sistemi di gestione ambientale, hanno delle grandi opportunità sul mercato perché possono avvantaggiarsi sui competitors che non riescono ad avere la loro stessa performance ambientale oppure possono cogliere nuove opportunità di mercato espandendosi.

Se risulta che gli indicatori di performance principali riguardano nuove opportunità di mercato, aumento del prezzo del prodotto, margine di profitto, vendite e quota di mercato<sup>26</sup>, risulta di conseguenza che rendere green la catena di approvvigionamento possa generare a tutti gli effetti un miglioramento della performance economico-finanziaria e della competitività.

### **2.5.2 Industria 4.0 e Green Supply Chain**

La supply chain è in grado di integrare processi di gestione che sono in grado sia di prendere in considerazione la componente ambientale (GSC), sia la componente tecnologico-innovativa. Infatti, l'innovazione non è solo associabile a

---

<sup>26</sup> P. Rao, D. Holt, "Do supply chains lead to competitiveness and economic performance?", *International Journal of Operations & Production Management* 2005, pp. 898-916

prodotti e processi produttivi, ma può essere un ulteriore elemento per migliorare la catena di approvvigionamento, sia essa green o meno.

Le aziende che sono dotate di tecnologie 4.0, possono integrare la soluzione innovativa della Blockchain all'interno della Green Supply Chain<sup>27</sup>. Questa integrazione, supportata da elementi quali l'Internet of Things (IoT), intelligenza artificiale e analisi predittiva, possono migliorare drasticamente l'integrazione e il potenziamento delle pratiche verdi dei processi della supply chain. La tecnologia Blockchain può offrire delle soluzioni che sono sia economicamente, sia tecnologicamente praticabili ed efficaci, anche grazie alla dotazione di un database decentralizzato "Trustless".

Quando si parla di Blockchain si intende un sistema automatico, decentralizzato, sicuro e di fiducia, fiducia basata sulla Distributed Ledger Technology, ossia un registro distribuito tra i vari nodi della rete e strutturato come una catena di blocchi immutabili. Il network distribuito di nodi verifica le transazioni attraverso un processo, detto Mining, che rende la tecnologia Blockchain un sistema Trustless.

Uno studio condotto nel mese di maggio 2021 ha evidenziato come le tecnologie dell'industria 4.0 possano migliorare le performance delle innovazioni green e, di

---

<sup>27</sup> Rane, Santosh B., Shivangi Viral Thakker, and Ravi Kant. "Stakeholders' involvement in green supply chain: a perspective of blockchain IoT-integrated architecture." *Management of Environmental Quality: An International Journal* (2020).

conseguenza, della Green Supply Chain<sup>28</sup>. L'impatto della Blockchain sulla GSC risulta essere positivo per una serie di ragioni:

- aumenta la robustezza e l'integrazione della catena di approvvigionamento eliminando inutili pratiche;
- evita un'indebita produzione extra in quanto permette alle aziende di prevedere la domanda e l'offerta in tempo reale;
- promuove un comportamento pro-ambiente che porta a migliorare le pratiche verdi della catena di approvvigionamento, compresi gli acquisti verdi, il design verde, la produzione verde e la distribuzione verde;
- contribuisce al business pro-ambiente eliminando prodotti, processi, design e logistica dannosi per l'ambiente;
- incoraggia e incentiva il cambiamento pro-ambiente sia a livello aziendale che a livello politico per aiutare a raggiungere la visione di sostenibilità in tutto il mondo.

## **2.6 Strategie di green marketing non vincenti**

Il green marketing sta raggiungendo il proprio apice in questi anni grazie alle varie iniziative delle istituzioni nel tempo, grazie ad una maggiore consapevolezza

---

<sup>28</sup> Mubarik, M., Raja Mohd Rasi, R.Z., Mubarak, M.F. and Ashraf, R. (2021), "Impact of blockchain technology on green supply chain practices: evidence from emerging economy", *Management of Environmental Quality*, Vol. 32 No. 5, pp. 1023-1039. <https://doi.org/10.1108/MEQ-11-2020-0277>



del consumatore, sempre più informato e sempre più attento alle questioni ambientali, e grazie anche alle imprese la cui consapevolezza dell'impatto che producono a livello ambientale, e per sfruttare l'opportunità e le alternative che questo mercato offre sempre più sia nel mercato B2C, attraverso prodotti e servizi, sia nel mercato B2B, attraverso la Green Supply Chain.

Esistono, però, realtà che, sull'onda dell'entusiasmo verso le questioni ambientali, mettono a punto strategie che poco hanno a che fare con gli aspetti pratici della sostenibilità e dello sviluppo sostenibile. In particolare, esamineremo in questo paragrafo il Greenwashing e un caso aziendale inerente a questo argomento

### **2.6.1 Il Greenwashing**

Il termine Greenwashing<sup>29</sup> è apparso per la prima volta negli anni '80 e si intende la strategia di comunicazione da parte di imprese, organizzazioni o istituzioni politiche finalizzata a costruire un'immagine di sé ingannevole da un punto di vista ambientale.

Il greenwashing, noto anche come eco-bleaching, whitewash, eco-washing, o lavaggio dell'immagine verde, è una forma di pubblicità ingannevole per promuovere il prodotto, gli obiettivi o le politiche di un'organizzazione e quindi aumentarne i benefici. Questa pratica rifletteva e riflette tutt'oggi la crescente

---

<sup>29</sup> Crivellaro, Michele, Giampietro Vecchiato, and Federica Scalco. *Sostenibilità e rischio greenwashing*. libreriauniversitaria. it ed., 2012.

apprensione con cui alcune aziende gestiscono ingegnosamente la loro reputazione davanti al pubblico, alla comunità finanziaria e alle agenzie di regolamentazione. Infatti, anche se il greenwashing non risulta essere una pratica nuova, il suo uso sta aumentando a causa della crescente domanda di prodotti verdi e biologici e aggravata dalla lentezza delle agenzie di regolamentazione nel fissare parametri e standard per controllare questa pratica. Conseguenza di questa situazione, insieme a una regolamentazione inefficiente, è l'aumento dello scetticismo del consumatore sui prodotti verdi assieme alla sfiducia nelle soluzioni destinate a proteggere l'ambiente nei processi di produzione, distribuzione o commercializzazione. Questo aumento di scetticismo oltre a generare confusione nel comportamento del consumatore e nelle conseguenti scelte di acquisto, pone le aziende in una posizione di eccessiva pressione sociale, di mercato e di competizione tale da portare queste a considerare l'idea di intraprendere questo tipo di "strategia". Il rischio conseguente è l'impatto negativo che si ha nei confronti del marchio e del prodotto da parte del consumatore, delle altre aziende, del mercato e delle istituzioni.

Abbiamo già approfondito la figura del consumatore green, ma quali sono gli effetti del greenwashing sul consumatore e sulle sue scelte? Il greenwashing può avere degli effetti sugli atteggiamenti e sulle convinzioni d'acquisto di prodotti green.

Englis e Philips<sup>30</sup> mostrano una disconnessione tra gli atteggiamenti dei consumatori e il comportamento effettivo perché le preoccupazioni dei consumatori per l'ambiente non si traducono facilmente nell'acquisto di prodotti verdi.

Secondo Chen<sup>31</sup> (2010), la scelta di un prodotto o servizio si basa sulla convinzione o aspettativa basata su credibilità, benevolenza e prestazioni ambientali.

Un'altra componente da tenere in considerazione è il rischio che il consumatore percepisce nell'acquisto di un prodotto che potrebbe essere ridotto seguendo quattro strategie: ridurre il rischio diminuendo la probabilità di acquisto, passare da un tipo di perdita percepita ad un altro la cui tolleranza è maggiore, rimandare l'acquisto e acquistare e assorbire il rischio irrisolto.

Ma il greenwashing, come accennato prima, potrebbe portare il consumatore ad uno stato confusionario al momento dell'acquisto di un prodotto green. Questo stato di confusione potrebbe derivare dalla difficoltà dei consumatori nel capire gli effetti, gli atteggiamenti e le credenze derivanti da questo tipo di strategia, ma anche dalle informazioni e dalle alternative di prodotto presenti nel medesimo scenario. Inoltre, a proposito delle informazioni relative ai prodotti, le persone

---

<sup>30</sup> Englis, B.G., Phillips, D.M., "Does innovativeness drive environmentally conscious consumer behavior?", *Psychology and Marketing*, 2013, pp. 160–172.

<sup>31</sup> Chen, Y., "The drivers of green brand equity: Green brand image, green satisfaction, and green trust", *Journal of Business Ethics*, 2010, pp. 307–319

possono essere tratte in inganno dall'ambiguità di tali informazioni e dalla confusione che si può generare tra le aziende che operano effettivamente in maniera etica e le aziende che invece adottano lo stile del greenwashing, in una sorta di effetto camaleonte.

I consumatori hanno difficoltà nel riconoscere la differenza tra un prodotto che soddisfa i requisiti di sostenibilità e un prodotto che non li soddisfa. Questa difficoltà potrebbe provocare, in alcuni casi, scetticismo nei confronti del prodotto.

Studi empirici<sup>32</sup> hanno dimostrato come il consumatore è in grado di azzerare i rischi se la sua credenza nel prodotto risulta elevata, ma allo stesso tempo vengono influenzati dalla confusione generata tra i prodotti green e non green a tal punto da diventare decisiva per l'acquisto.

In linea generale, gli elementi utilizzati nel greenwashing sono riscontrabili in alcuni elementi: ad esempio il packaging, in grado di influenzare la scelta di acquisto perché un confezionamento "green" potrebbe essere associato in generale ad una pratica pro-ambiente o ad un prodotto biologico oppure potrebbe contenere informazioni fuorvianti o non vere sul fatto che il prodotto sia realmente green o che sia corretto da un punto di vista ecologico.

---

<sup>32</sup> Braga Junior, S., Martínez, M.P., Correa, C.M., Moura-Leite, R.C. and Da Silva, D. (2019), "Greenwashing effect, attitudes, and beliefs in green consumption", *RAUSP Management Journal*, Vol. 54 No. 2, pp. 226-241. <https://doi.org/10.1108/RAUSP-08-2018-0070>

Ma il rischio greenwashing non è soltanto per le aziende che praticano questa strategia, esistono delle ripercussioni anche per quanto riguarda le aziende che agiscono in maniera sostenibile e mettono in atto strategie di green marketing veritiere.

Il vero problema per le aziende ecosostenibili è il dover prendere le distanze, eventualmente, da queste pratiche ingannevoli e per il consumatore potrebbe esserci il rischio di percepire negativamente anche strategie o affermazioni veritiere, qualora questi abbiano riscontrato esperienze negative in passato.

### **2.6.2 Il caso Miko S.r.l.**

Il caso aziendale che verrà analizzato è basato sulla Miko S.r.l., nata nel 1997, stabilendo la propria sede a Gorizia in Friuli-Venezia Giulia, facente parte del Gruppo Sage Automotive Interiors, con sede principale nella Carolina del Sud (Stati Uniti), controllata a sua volta dalla giapponese Asahi Kasei Corporation.

Da sempre la natura di Miko è quella di rispettare una serie di principi etici che dal 1997 ad oggi hanno ispirato e guidato la gestione dell'intera organizzazione come dichiarati nel Modello Organizzativo e Codice Etico. È anche grazie all'osservazione rigorosa di questi valori che Miko si presenta come una delle eccellenze tra le aziende del territorio nazionale.

Sin dagli albori della sua attività, la società è concentrata nella produzione di “Dinamica”, una microfibra dall’aspetto simile al camoscio ottenuta da un innovativo processo di recupero del poliestere e impiegata inizialmente nel settore dell’arredamento e moda. Il processo produttivo di Dinamica consente di ridurre l’estrazione di materie prime vergini poiché utilizza una parte di fibre riciclate che altrimenti sarebbero destinanti allo smaltimento in discarica o all’incenerimento, diminuendo così le emissioni di CO<sub>2</sub> e altri impatti ambientali legati a queste fasi<sup>33</sup>.

La Miko S.r.l., però, è balzata agli onori della cronaca non tanto per il suo impegno nei confronti della sostenibilità, ma perché accusata di aver intrapreso una strategia di greenwashing. La particolarità e l’unicità di questo caso si riferiscono al fatto che questa azienda è stata tra i primi casi in Italia e in Europa in cui il tema del greenwashing è stato approfondito all’interno della magistratura. Infatti, il 26 novembre 2021 il Tribunale di Gorizia ha emesso un’ordinanza nei confronti della Miko S.r.l. che produce panni e rivestimenti per auto in microfibra chiamati Dinamica, ordinando di rimuovere i suoi claim come "la prima microfibra sostenibile e riciclabile", oppure "100% riciclabile", o ancora

---

<sup>33</sup> Informazioni estratte dal sito aziendale ufficiale: <https://dinamicamiko.com>

"riduzione del consumo di energia e delle emissioni di CO<sub>2</sub> dell'80%", "amica dell'ambiente", "microfibra ecologica" e via dicendo, perché non veritiere<sup>34</sup>.

Il procedimento è stato mosso da un'azienda competitor nel settore tessile per le auto, Alcantara S.p.A., che aveva notato continui claim pubblicitari con indicazioni "non veritiere" e ha deciso di agire con un provvedimento d'urgenza.

I claim pubblicitari usati finora secondo il Tribunale, infatti, non corrispondevano al vero, riconoscendo che "la sensibilità verso i problemi ambientali è oggi molto elevata e le virtù ecologiche decantate da un'impresa o da un prodotto possono influenzare le scelte di acquisto" per cui le "dichiarazioni ambientali verdi devono essere chiare, veritiere, accurate e non fuorvianti, basate su dati scientifici presentati in modo comprensibile".

La decisione del giudice ha portato l'azienda in questione all'obbligo di rimuovere le pubblicità ingannevoli e di pubblicare l'ordinanza sul proprio sito online. La nuova ordinanza fornisce delle importanti indicazioni sull'importanza di non usare frasi generiche: riferimenti che "creano nel consumatore un'immagine green dell'azienda senza peraltro dar conto effettivamente di quali siano le politiche aziendali che consentono un maggior rispetto dell'ambiente". Soprattutto in un momento in cui le tematiche riguardanti la crisi climatica e

---

<sup>34</sup> G. Talignani, "Il greenwashing arriva in tribunale: pubblicità non veritiera sull'impatto ambientale, condannata un'azienda", La Repubblica, dicembre 2021.

ambientale stanno riscontrando molta importanza a livello istituzionale, ma anche da parte di imprese e consumatori.

A sostegno dell'impresa Alcantara S.p.A. si è schierata anche Elena Stoppioni, ingegnere ambientale e presidente di "Save the Planet", associazione no-profit con lo scopo di mettere in atto i principi della sostenibilità e dell'economia circolare all'interno della quotidianità dei singoli, siano essi cittadini, professionisti, imprenditori o decisori politici. Nel suo intervento ha voluto sottolineare l'importanza di come "eventuali dichiarazioni non veritiere sul fronte green non solo danneggiano la competitività delle aziende più rigorose, ma sono in grado di influenzare i comportamenti dei consumatori, ingannandoli."<sup>35</sup>

Di norma, episodi simili sono sempre stati oggetto dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM) e dell'Istituto di Autodisciplina pubblicitaria, ma mai di un tribunale.

La decisione presa dal Tribunale di Gorizia il 26 novembre 2021 è un'ordinanza resa all'esito di un procedimento cautelare d'urgenza. Entrambe le parti potranno proporre reclamo avverso la decisione entro l'11 dicembre 2021 oppure avviare un eventuale giudizio ordinario. Questi procedimenti potranno confermare

---

<sup>35</sup> G. Carillo, "Sentenza storica: arriva la prima ordinanza di un tribunale italiano contro il greenwashing", GreenMe, 13 dicembre 2021



l'ordinanza o disporre diversamente circa le condotte di Miko, anche se ad oggi non risultano novità.

La particolarità di questo caso non risiede soltanto nella componente giurisprudenziale della vicenda oppure sulla strategia di greenwashing attuata dall'azienda, ma risiede piuttosto nel fatto che la Miko sembra aver realmente assunto degli impegni circa l'ambiente e sembra che la sostenibilità ambientale sia realmente un *value driver* dell'azienda. Ovviamente ha dovuto ridimensionare le dichiarazioni sul prodotto "Dinamica" inserendo delle precisazioni sugli scarti utilizzati di poliestere precisando come il "contenuto di fibra riciclata variabile a seconda del prodotto e applicazione".

Ci sono elementi a sostegno della sostenibilità ambientale di Miko come l'assunzione di un codice etico e della presenza di certificazioni. In particolare, l'azienda ha ottenuto la certificazione IATF 16949 per la gestione dei sistemi di qualità nel settore automotive, la certificazione UNI EN ISO 14001 per la gestione dei sistemi per l'ambiente e la certificazione UNI EN ISO 9001 per la gestione del sistema della qualità. Inoltre, sostiene gli obiettivi per lo sviluppo sostenibile per l'Agenda 2030, sostiene la volontà di voler diventare Carbon Neutral entro il 2024 oltre a compilare annualmente il proprio report sulla sostenibilità.

Non si può sostenere in maniera aprioristica che l'azienda in toto non abbia una coscienza pro-ambiente, ma è evidente come una sentenza da parte di un tribunale

abbia evidenziato una pratica di greenwashing. In questo caso, infatti, non si deve considerare l'operato dell'impresa nel tempo, ma la dichiarazione fuorviante espressa dall'impresa stessa. Si è in presenza di un'azione che ha il potenziale di essere a doppio taglio: l'azienda può risultare realmente coinvolta nella lotta contro lo spreco di risorse, ma le dichiarazioni fuorvianti, giudicate tali dal Tribunale di Gorizia, rischiano di mettere in cattiva luce la Miko da un punto di vista d'immagine e di reputazione aziendale nonostante il loro presunto reale impegno. Ulteriore conseguenza di queste azioni sono una conferma degli studi approfonditi nel paragrafo precedente sulla confusione del consumatore nei confronti dell'acquisto di un prodotto green e sulla conseguenziale mancanza di fiducia anche nei confronti delle aziende che operano realmente in maniera sostenibile.

A prescindere dal caso in sé e dai suoi risvolti, il fatto che il greenwashing sia arrivato ad essere considerato anche nei tribunali, risulta essere una grande conquista per il green marketing e per la sua reputazione, oltre che avere degli effetti positivi sulle questioni di confusione e di mancanza di fiducia nei mezzi pubblicitari e di comunicazione da parte dei consumatori. Sicuramente, questo caso servirà da precedente e da apripista nei confronti della lotta a queste strategie fuorvianti e semplicemente di facciata.

## **2.7 Strategie del green marketing vincenti**

Le strategie da adottare all'interno della sfera del green marketing sono numerose, come si è potuto evincere dall'analisi della matrice del green marketing. Altrettanto numerosi sono gli strumenti attraverso i quali è possibile mettere in atto questa tipologia di strategie: dal packaging dei prodotti, al web e dai social media per la comunicazione green di prodotti e/o servizi, dalla filiera attraverso la Green Supply Chain Management e le relative soluzioni, alla logistica.

I casi studio che si andranno ad analizzare e approfondire in questo paragrafo sono due: il primo riguarda il caso di una start-up innovativa che vuole rivoluzionare il mondo del packaging, il secondo verterà su un'azienda che ha fatto della sostenibilità uno dei suoi *value driver* principali: Melinda.

### **2.7.1 La nuova frontiera del packaging: il caso Aroundrs S.r.l.**

Il packaging sostenibile è un mercato che vale già più di 6.5 miliardi di euro e secondo un recente studio di McKinsey, il 70% dei consumatori è disposto ad affrontare una spesa maggiore per un prodotto eco-friendly, rispetto ad uno convenzionale.

L'ultima novità introdotta nel mondo del green marketing e nel mondo del packaging è il cosiddetto "Life Cycle Design", ossia il riuso del confezionamento. Scatole, contenitori, shopper, pacchi di carta e di cartone, una volta esaurita la loro

funzione primaria possono trasformarsi in altri oggetti e vedersi, quindi, aumentata la propria utilità e la propria vita. Le possibili trasformazioni sono riscontrabili in portaoggetti, lampade, giocattoli, mobili, utensili, ecc.

Il mercato del packaging sta investendo in nuovi modelli e iniziative legate all'economia circolare per combattere gli sprechi. I brand si stanno allontanando dall'idea dei pacchi "usa e getta" abbracciando una dinamica che va oltre la loro funzione originaria, quella di contenitore di un prodotto.

L'impatto sull'ambiente appare piuttosto chiaro in quanto garantisce un alleggerimento della catena di approvvigionamento, riducendo anche la carbon footprint (l'impronta carbonica). Inoltre, l'uso di materiali biodegradabili e riciclati risulta un ulteriore elemento pro-ambiente.

Aroundrs S.r.l. è una start-up innovativa e società benefit il cui obiettivo è rivoluzionare il mondo del packaging del food delivery attraverso la diffusione di contenuti smart riutilizzabili per dare vita a un nuovo lifestyle sostenibile: una soluzione adottabile da clienti finali e ristoratori che mira a eliminare il packaging monouso<sup>36</sup>.

La premessa da cui sono partiti i fondatori di questa start-up sono una serie di numeri e dati: ogni anno 500mila tonnellate di macro-plastiche finiscono nei mari, il 50% dei rifiuti giornalieri prodotti da un cittadino riguarda gli imballaggi e il 40 per cento della plastica prodotta nel mondo è rappresentato da imballaggi

---

<sup>36</sup> Informazioni estratte dal sito ufficiale: <https://aroundrs.it/>

monouso. Per queste ragioni, in pieni lockdown, è nata questa iniziativa che si pone come primo aggregatore di servizi zero waste nel settore food.

Around nasce in un periodo storico nel quale si è assistito a un incremento significativo della domanda di servizi di asporto e delivery, proponendo una soluzione smart e innovativa in grado di contrastare l'utilizzo del packaging monouso a favore di un modello circolare che incentivi il riutilizzo e riduca gli sprechi alimentari. L'obiettivo è di modificare gli stili di vita delle persone, ridurre l'uso di imballaggi usa e getta e ridurre significativamente gli sprechi di cibo nel mondo della ristorazione. La funzionalità di questo progetto è ravvisabile nella vendita di cibo rimasto invenduto a fine giornata, ad un prezzo scontato deciso dai ristoratori, attraverso l'uso di un packaging riutilizzabile.

A trarne dei benefici in maniera evidente sono sia i ristoratori, che i clienti finali. I primi, tramite la sottoscrizione di un abbonamento, pensato in base a vantaggi e servizi differenti che vadano di pari passo con le loro esigenze, e grazie ai contenitori di Around possono contribuire alla diminuzione del proprio impatto ambientale e alla riduzione della quantità di rifiuti da imballaggio. I secondi, invece, attraverso l'applicazione scaricabile da App Store e Play Store, possono visualizzare i ristoranti che partecipano al progetto da cui noleggiare gratuitamente il packaging riutilizzabile per il loro asporto e restituirlo entro sette giorni. Per la pulizia e il lavaggio del contenitore, saranno i ristoratori a caricarsi quest'onere. Inoltre, l'app promuove anche l'iniziativa zero waste food: i

ristoratori possono pubblicare il cibo rimasto invenduto ad un prezzo scontato ottimizzando le risorse giornaliere e ampliando il bacino clienti<sup>37</sup>.

Questo risulta essere un ottimo modo per migliorare il proprio impegno verso la sostenibilità, per contribuire alla lotta agli sprechi e per essere parte attiva del cambiamento.

### **2.7.2 Il caso Melinda**

Melinda è un consorzio che produce oltre 400000 tonnellate di mele nelle valli di Non e Sole, è composto da 4000 famiglie di soci produttori, raggruppati in 16 cooperative, che si pongono come garanzia della qualità e della sostenibilità del marchio.

Paolo Gerevini, Direttore Generale di Melinda, afferma come «il Consorzio Melinda nasce nel 1989 ed è frutto di un lungo percorso, non privo di accalorate discussioni, che ha portato tanti singoli agricoltori privati, o al massimo piccole cooperative in competizione tra loro, a riunirsi per valorizzare tutti insieme un prodotto con caratteristiche davvero non comuni [...] di qui la necessità di un marchio e la felice intuizione del nome Melinda, facile da ricordare e da associare a qualità e pulizia».

---

<sup>37</sup> L. Romano, “Meno imballaggi e meno sprechi di cibo: la ricetta Around per l'economia del riuso”, Il Giornale, 16 novembre 2021

La mission del consorzio è incentrata sul lavoro e sulla cura della terra e delle piante da frutto in modo naturale, per ottenere frutti di elevata qualità, in grado di soddisfare le aspettative dei consumatori e dei clienti e quindi di generare reddito sostenibile per gli agricoltori. Inoltre, il Consorzio Melinda ha adottato un Codice Etico, all'interno del quale vengono indicati importanti principi relativi all'etica dei comportamenti che devono essere tenuti da tutti coloro che a qualsiasi titolo fanno parte o hanno relazioni con il Consorzio.

I principi di sostenibilità di Melinda si basano su una serie di concetti:

- l'utilizzo di solo fonti rinnovabili;
- non sprecare neppure una goccia d'acqua;
- rispettare i tempi della natura;
- aumentare il biologico;
- proteggere il territorio;
- sostenere la vita della comunità.

Melinda utilizza solo fonti rinnovabili per far fronte al fabbisogno di energia, sia nella fase di lavorazione sia in quella di conservazione delle mele e l'energia che autoproduce grazie ai pannelli fotovoltaici sui tetti dei suoi impianti di produzione corrisponde circa al 11% di quella che utilizza. Il risparmio, secondo dati da loro

elaborati corrisponde a 33.679 case illuminate all'anno, 21.049 lavatrici all'anno, 48.113 forni all'anno e 27.037 aspirapolveri<sup>38</sup>.

Per preservare l'habitat di torrenti e fiumi e per non sprecare l'acqua proveniente dai ghiacciai della Val di Sole e della Val di Non, hanno scelto di fornire le giuste quantità d'acqua direttamente alle radici grazie al sistema di irrigazione a goccia che consente un risparmio del 30% di acqua rispetto alla tradizionale irrigazione a goccia. Inoltre, i sistemi di filtraggio consentono un ricambio d'acqua meno frequente nei processi di lavorazione delle mele.

Grande attenzione viene fornita al rispetto dei ritmi biologici della natura senza forzare la crescita delle piante né dei frutti e sono aumentate le oasi biologiche, territorio articolato isolato e protetto, fatto di diverse proprietà, in cui si praticano prassi di coltivazione completamente biologiche, che sono facilmente coordinabili in termini di energia e di azioni sul territorio grazie al Consorzio.

Melinda utilizza anche dei magazzini naturali per la conservazione del prodotto: le celle ipogee. Si tratta di un vero frigorifero naturale, nascosto dentro le Dolomiti, 300 metri sotto il suolo: il primo e unico impianto al mondo di conservazione di mele fresche in atmosfera controllata, a temperatura costante in tutte le stagioni, all'interno di gallerie scavate nella roccia. Melinda aveva la necessità di aumentare lo spazio per la conservazione della raccolta delle mele; Tassullo, azienda

---

<sup>38</sup> Fonte: elaborazioni Melinda, fonte consumo medio: <https://luce-gas.it/guida/consumo/elettrodomestici>



produttrice di materiali da costruzione, dopo l'attività di scavo aveva a disposizione 15 km di gallerie protette e asciutte nella miniera di Rio Maggiore, nel cuore delle Dolomiti. Nasce così nel 2010, all'interno dei "vuoti di cava", un enorme magazzino sotterraneo, frutto di un progetto di ricerca con università italiane ed estere: Padova, Trento, Trondheim in Norvegia.

Questi magazzini naturali risultano importanti per diverse ragioni: consentono di preservare il paesaggio rurale e montano: non bisogna più costruire magazzini per lo stoccaggio in superficie. Poi, riducono l'impatto ambientale grazie a un minor utilizzo di energia per mantenere fredde le celle, con un dimezzamento delle emissioni di CO<sub>2</sub>. Non è finita: c'è un minor consumo di acqua (grazie al ricorso alla geotermia per raffreddare i compressori che abbassano la temperatura nelle celle) e non c'è bisogno di pannelli coibentanti in poliuretano espanso, il cui smaltimento genera inquinamento.

Quello che prima era uno "scarto" del lavoro di scavo delle attività minerarie, oggi è uno spazio pronto a ospitare una nuova attività ad alto grado di sostenibilità. Infatti, rispetto ad un magazzino tradizionale, le celle ipogee hanno la capacità di generare un risparmio pari a un quantitativo di acqua pari a 10 piscine olimpioniche, uno spazio del territorio pari a 10 campi di calcio, un quantitativo di materiali isolanti pari al contenuto di 85 tir e alla corrente consumata di 13.000 abitanti.

Infine, Melinda offre un grande sostegno alla comunità sin dalla fine dell'Ottocento, in seguito al diffondersi delle malattie di gelsi e viti che portò ad un impoverimento della popolazione e all'emigrazione verso America, Canada e Australia. Solo con l'introduzione della coltivazione delle mele il fenomeno riuscì ad azzerarsi. Ad oggi, la relazione con il territorio risulta ben consolidata grazie alle iniziative di cura del territorio stesso e a sostegno di imprese sociali, sponsorizzazione di eventi e manifestazioni sportive di squadre e atleti<sup>39</sup>.

Inoltre, grazie alla collaborazione con Novamont S.p.A, azienda chimica italiana, attiva nel settore delle bioplastiche da fonti rinnovabili, ha presentato la nuova confezione internamente compostabile per la line BIO. La partnership tra le due aziende ha consentito la messa a punto di un film in bioplastica per il confezionamento automatico della frutta. Il film è stato sviluppato in collaborazione con Crocco, azienda vicentina attiva nel settore delle plastiche flessibili. È realizzato in Mater-Bi, la famiglia di bioplastiche biodegradabili e compostabili del Gruppo Novamont. A certificarlo sarà il marchio MaterBi, di proprietà dell'azienda piemontese, presente su tutte le confezioni. Vassoio, bollino ed etichette erano già compostabili. Ora con questo ultimo tassello, la confezione lo è totalmente<sup>40</sup>.

---

<sup>39</sup> Informazioni estratte dal sito ufficiale: <https://melinda.it/>

<sup>40</sup> M. Rizza, "Melinda, la linea bio avrà una confezione interamente compostabile", InNaturale, 8 marzo 2021

I vantaggi associati a questa iniziativa sono legati all'aiuto che si offre al consumatore per lo smaltimento efficiente della confezione che, a garanzia della certificata biodegradabilità e compostabilità, ogni confezione della linea Melinda BIO riporterà anche il marchio "OK compost INDUSTRIAL" valido per ogni singolo componente dell'imballaggio.

Le due aziende, inoltre, hanno avviato un progetto di ricerca sull'utilizzo degli scarti della lavorazione della mela per l'estrazione di zuccheri di seconda generazione che potranno essere usati per il processo produttivo della bioplastica.

Un validissimo esempio di come il green marketing sia adeguatamente utilizzato nei confronti del territorio, sia a livello naturale, sia a livello di comunità, nei confronti del prodotto, rispettandone la naturalità senza comprometterne la qualità, nei confronti del confezionamento, facilitando l'opera di smaltimento da parte del consumatore e con l'opportunità di poter avviare un processo di compostaggio con ulteriori risvolti positivi, e, infine, nei confronti dell'innovazione, con la partnership con il gruppo Novamont.

## Capitolo 3

### Il settore alimentare

L'industria alimentare rappresenta l'insieme delle aziende che si dedicano alla lavorazione e alla trasformazione di prodotti provenienti da attività primarie quali l'agricoltura, la zootecnica, la silvicoltura e la pesca, oppure alla lavorazione e alla trasformazione di semilavorati per realizzare prodotti finiti da destinare, a fronte di un adeguato confezionamento, al mercato e, di conseguenza, al consumo alimentare.

Il settore alimentare ha da sempre rappresentato uno dei settori trainanti dell'economia italiana. Infatti, una ricerca condotta da Ismea<sup>1</sup> su un campione di 6.400 imprese, con bilancio presenti nella banca dati Aida BvD<sup>2</sup>, per valutare la capacità di tenuta dell'industria alimentare italiana in relazione alle diverse aree territoriali analizzandone le performance e la struttura economico-finanziaria. Nel quinquennio 2014-2019, il fatturato del campione è passato da 81,2 miliardi ai 93,4 miliardi di euro (+15%) a valori correnti. Il confronto territoriale evidenzia una crescita del fatturato differenziata, nel quinquennio, favorevole alle imprese

---

<sup>1</sup> Istituto di Servizi per il Mercato Agricolo

<sup>2</sup> Banca dati, realizzata da Bureau van Dijk, contenente bilanci, dati anagrafici e merceologici di tutte le società italiane attive e fallite ad esclusione di banche, assicurazioni ed enti pubblici

del Mezzogiorno (+17,1%) rispetto a quelle del Centro-Nord (+14,7%). La valutazione del grado di robustezza e di capacità di reazione del sistema produttivo agroalimentare italiano è stata effettuata mediante l'analisi di alcuni indicatori quali: indicatori di redditività (ROI e ROE), solvibilità (indice di liquidità e indice di disponibilità) e solidità finanziaria (grado di Indipendenza da terzi e Indice di copertura globale delle immobilizzazioni) da cui è stato calcolato un indicatore sintetico, il quale ha individuato tre macro-gruppi caratterizzati da un diverso livello di performance e da differenti problematiche:

- nocciolo duro: un'ampia area produttiva dell'impresa alimentare italiana (42%) che per caratteristiche di redditività, solidità e liquidità garantisce una notevole capacità di tenuta anche in situazioni di crisi;
- la terra di mezzo, pari al 36% del campione che presenta qualche problema di liquidità e/o di esposizione debitoria che potrebbe degenerare a seguito della situazione di stress;
- il ventre molle del sistema agroalimentare italiano, corrispondente al 21% del campione, che evidenzia un alto livello di vulnerabilità.

### **3.1 L'impatto del Covid-19**

L'impatto globale del Covid-19 e la relativa pandemia ha causato danni ingenti sul settore economico mondiale, causando problematiche anche per quanto riguarda il settore alimentare.

La prima conseguenza sul settore alimentare del diffondersi della pandemia in Italia, si è evidenziata sui consumatori che hanno mutato in maniera determinante il proprio comportamento sulla base della elevata percezione di rischio. Ci si riferisce alla tendenza di approvvigionamento di beni alimentare, in particolare di beni ad alta conservazione come pasta, riso, farina, ecc. per creare scorte casalinghe e prepararsi a eventuali situazioni di scarsità.

Altra tendenza di consumo si è evidenziata sia da un punto di vista della provenienza degli alimenti che su lavorazione e confezionamento. Per quanto riguarda il primo aspetto, si è evidenziato come il consumo vertesse maggiormente su cibi locali, rispetto a prodotti importati da Paesi esteri in generale e in particolare da Paesi in cui il numero di contagi era maggiormente elevato; questo perché si pensava che i prodotti alimentari potessero veicolare il virus. Per le stesse ragioni, per quanto riguarda il secondo aspetto, si è evidenziata una preferenza dei consumatori verso i cibi confezionati o cotti, a fronte di cibi da consumare crudi<sup>3</sup>.

In linea generale, durante il 2020, il settore alimentare, che include il settore primario e l'industria alimentare, ha registrato il 4,3% del PIL nazionale (nel 2019 era il 4,1%). Il settore primario ha contribuito in una misura pari al 2,2%, come nell'anno precedente, mentre l'industria alimentare per il 2,1% (nel 2019 era

---

<sup>3</sup> A. Cavaliere, A. Banterle, "Il sistema agroalimentare resiste al Covid: luci e ombre di questa pandemia", Il Sole 24 Ore, 6 novembre 2020

l'1,9%). Se si considera l'intera filiera alimentare nazionale con il relativo indotto, il contributo del settore al PIL super il 10%.

	2019	2020	2021	2020/19	2021/2020	2021/2019
aziende agricole	35,4	35,8	36,1	1,1%	0,8%	1,9%
largo consumo	127,3	121,1	125,7	-4,9%	3,8%	-1,3%
sistema moda	91,7	79,0	87,2	-13,9%	10,4%	-4,9%
sistema casa	42,3	37,0	41,1	-12,6%	11,1%	-2,9%
mezzi di trasporto	82,2	58,2	78,8	-29,3%	35,4%	-4,2%
chimica e farmaceutica	73,3	72,4	76,0	-1,3%	5,1%	3,7%
metalli e lavorazione metalli	104,3	86,8	99,6	-16,8%	14,7%	-4,5%
elettromeccanica	161,9	130,8	153,8	-19,2%	17,5%	-5,0%
elettrotecnica e informatica	35,4	34,3	36,4	-3,1%	6,0%	2,7%
prodotti intermedi	68,3	57,9	66,2	-15,3%	14,4%	-3,0%
informazione e comunicazione	86,7	85,1	84,5	-1,9%	-0,7%	-2,5%
carburanti energia e utility	337,7	253,8	331,2	-24,8%	30,5%	-1,9%
costruzioni	159,3	122,6	157,9	-23,1%	28,8%	-0,9%
distribuzione	655,6	546,7	632,1	-16,6%	15,6%	-3,6%
logistica e trasporti	130,4	91,1	117,1	-30,2%	28,6%	-10,2%
servizi non finanziari	214,4	166,4	202,4	-22,4%	21,6%	-5,6%
servizi immobiliari	4,4	3,8	4,3	-12,4%	11,3%	-2,5%
<b>totale</b>	<b>2.410,7</b>	<b>1.982,7</b>	<b>2.330,2</b>	<b>-17,8%</b>	<b>17,5%</b>	<b>-3,3%</b>

**Figura 6. Fatturato imprese italiane per settore (CERVED 2020)**

Secondo le stime del CERVED, nella figura 6, il calo del fatturato delle imprese italiane nel 2020 sarebbe compreso tra il 7% e il 18%, con un parziale recupero nel 2021. Il settore agricolo, tra quelli analizzati, è l'unico a non mostrare un segno negativo del fatturato nel 2020. Infatti, sia la distribuzione alimentare che la produzione ortofrutticola rientrano tra i 10 settori con le performance migliori.

Mentre, nel settore dell'industria alimentare, sebbene si siano adottate delle misure efficaci da un punto di vista della protezione dei lavoratori durante il lockdown, dall'altro lato si è registrato un calo della produttività. Secondo i dati Istat, l'indice della produzione per l'industria alimentare nel secondo trimestre del 2020 si è ridotto del 5,3% rispetto allo stesso periodo dello scorso anno, a fronte

però di una riduzione molto più evidente dell'industria manifatturiera, pari al 27,5%.

Per quanto riguarda la distribuzione si è assistito a un orientamento prevalente verso la grande distribuzione organizzata (GDO), che mostra nel secondo trimestre del 2020 un aumento del valore delle vendite pari al 3,5% rispetto all'analogo trimestre del 2019. Allo stesso tempo, si è notato un ricorso ai piccoli dettaglianti sia per la maggiore vicinanza all'abitazione, sia perché ritenuti più sicuri di ambienti affollati come supermercati o ipermercati. Inoltre, sempre da un punto di vista distributivo, si è evidenziato il forte orientamento verso la spesa online e l'uso degli e-commerce. La loro crescita esponenziale ha sovraccaricato il sistema logistico evidenziando un aumento del commercio elettronico pari a +46%.

L'unico settore in netto calo risulta quello della ristorazione con una contrazione dell'indice di fatturato pari a -64,2% dell'indice di fatturato registrata nel secondo trimestre del 2020 rispetto al 2019, nonostante la crescita dei servizi di delivery che è riuscita a compensare in minimi termini questo trend negativo.

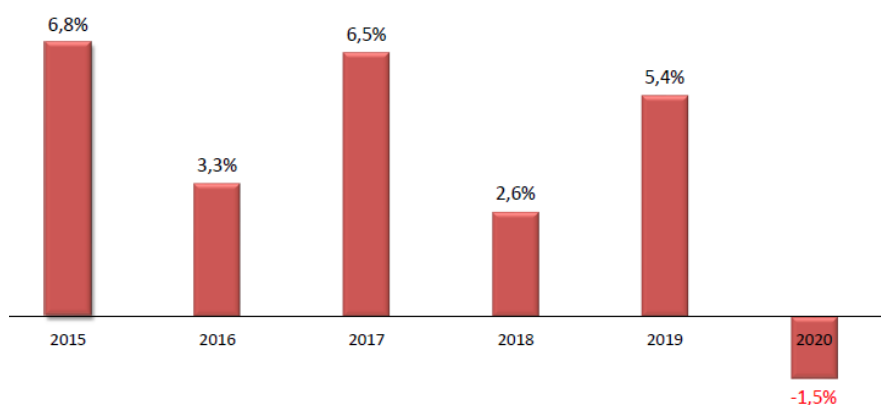
Una contrazione dei consumi extradomestici legati alle restrizioni adottate dal governo, ma che ha favorito un conseguente aumento dei consumi domestici. Secondo i dati Ismea, nel secondo trimestre del 2020, la spesa domestica delle famiglie italiane per prodotti alimentari è cresciuta dell'11%, a fronte di una staticità decennale di questa componente dei consumi alimentari.



Questa pandemia ha investito il sistema agroalimentare in maniera differente e ogni settore del food è stato colpito in misura diversa.

Analizzando la performance e la struttura finanziaria del settore alimentare nel 2020 e paragonandolo agli anni precedenti, secondo i dati offerti da Food Industry Monitor<sup>4</sup>, si possono riscontrare i dati reali riguardanti il tasso di crescita delle esportazioni (figura 7), la redditività commerciale (figura 8), la redditività del capitale investito (figura 9) e il tasso di indebitamento iniziale (figura 10).

**Figura 7. Tasso di crescita esportazione food (in valore)**

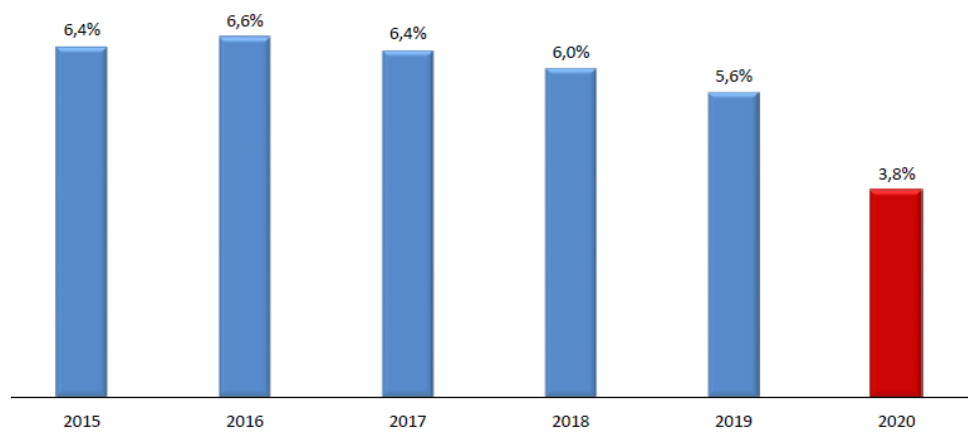


Fonte: Istat. Elaborazione: Food Industry Monitor

---

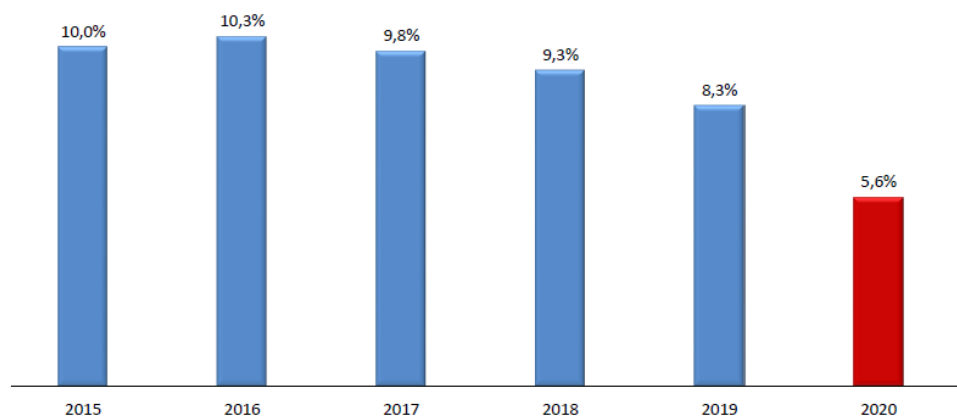
<sup>4</sup> M. Fino, C. Garzia, “La sfida della crescita sostenibile per l’industria del food”, Food Industry Monitor, 2 luglio 2021

**Figura 8. Redditività commerciale- ROS%**



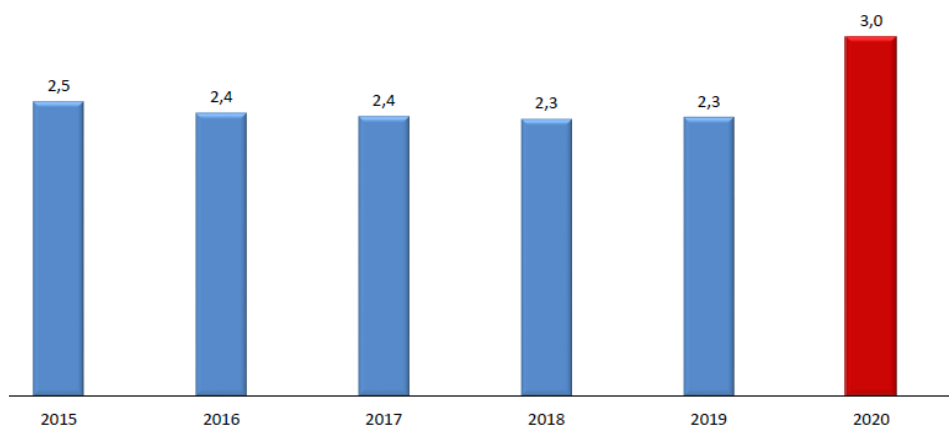
Fonte: Istat. Elaborazione: Food Industry Monitor

**Figura 9. Redditività del capitale investito- ROIC%**



Fonte: Istat. Elaborazione: Food Industry Monitor

**Figura 10. Tasso di indebitamento iniziale**



Fonte: Istat. Elaborazione: Food Industry Monitor

### **3.2 Trend e prospettive future**

La contrazione del settore alimentare, registrata nel 2020 a causa della pandemia e dei suoi effetti, si è evidenziata soprattutto nel canale Horeca (Hotellerie, restaurant and caffè) e nella riprogrammazione degli investimenti in capacità produttiva, posticipati alla fine dell'anno. Il peggio per la filiera alimentare italiana sembra essere passato. Il 2021 e il 2022 segneranno subito una ripresa sotto molti punti di vista e sotto molti indici di performance.

Secondo i dati Istat, nel 2021 è stata registrata una crescita del PIL pari al 6,5% e si prevede una crescita dello stesso indice nel 2022 pari al 4,6%. Sono dati di crescita che non si registrano da 45 anni, in particolare dal 1976, a fronte di un calo tanto negativo registrato nel 2020 che non si registrava dalla Seconda guerra mondiale.

Si registrano delle variazioni significativamente positive per quanto riguarda il ROS pari al 6,8% e un aumento medio, all'interno del biennio 2021/2022, dell'export pari in media al 3%. Si sono registrati un aumento della redditività del capitale investito pari al 10,7%, valore più alto registrato negli ultimi 7 anni e un tasso di indebitamento iniziale pari al 2,3%, in linea con gli anni precedenti la pandemia. Sono tutti dati forniti dal Food Industry Monitor, l'osservatorio per il settore food italiano realizzato ogni anno da Università di Scienze Gastronomiche di Pollenzo in collaborazione con Ceresio Investors, gruppo bancario svizzero specializzato nella gestione di patrimoni e nel corporate advisory.

Il Covid-19 ha senza alcun dubbio modificato le abitudini di acquisto e sensibilizzato maggiormente i consumatori sulla salute e sicurezza della catena alimentare. In particolare, per quanto riguarda i consumatori, si è rilevato come nei primi nove mesi del 2021<sup>5</sup> la spesa per i consumi domestici si è mantenuta su livelli elevati con un aumento dello 0,7% rispetto al periodo di gennaio-settembre 2020 e un aumento pari al 7,7% dello stesso periodo del 2019. Ma uno scontrino finale più alto non significa necessariamente un carrello della spesa più pieno, anzi in questo caso emerge chiaramente, dall'analisi più dettagliata, come l'incremento di spesa del 2021 sia da ascrivere anche a un generalizzato aumento dei prezzi medi di acquisto, riscontrato in quasi tutti i comparti. Inoltre, l'atteggiamento dei consumatori nei confronti dell'acquisto di generi

---

<sup>5</sup> Dati relativi al report sui consumi n° 7/2021 di Ismea mercati

alimentari evidenzia una maggiore positività nelle aspettative per il futuro; l'uscita dalle restrizioni probabilmente fornisce nuovo slancio ai consumi favorendo quei prodotti di cui nei mesi passati ci si era maggiormente privati e, al contempo, si rinforzano i driver di scelta legati a salute, benessere, sostenibilità e all'acquisto "consapevole".

Nell'edizione del 2021 del Food Industry Monitor, dedicata al rapporto tra performance economiche e scelte strategiche delle aziende agroalimentari in tema di sostenibilità e innovazione, è stato condotto uno studio in cui sono stati raccolti dati qualitativi con l'ausilio di un questionario somministrato ad un campione di aziende del settore alimentare italiano. In particolare, sono state valutate le performance di 854 aziende operanti in 15 comparti specializzati nel food & beverage, con un fatturato aggregato di 66 miliardi di euro, equivalente al 75% di tutte le società di capitale operanti nel settore.

Dall'analisi si rileva che l'81% delle aziende intervistate si ritiene un "azienda sostenibile" e il 56% ha già implementato una strategia formalizzata di sostenibilità. Il 78% delle aziende ha attualmente nella propria gamma uno o più prodotti che possono essere definiti sostenibili. Le scelte di sostenibilità non riguardano solo i processi produttivi: il 54% delle aziende ha modificato in ottica sostenibile il packaging e il 44% sceglie i propri fornitori valutando il loro profilo di sostenibilità. Un dato particolarmente significativo è quello relativo agli investimenti. Il 93% delle aziende dichiara di aver realizzato negli ultimi 5 anni

investimenti in sostenibilità e l'80% effettuerà ulteriori investimenti nei prossimi 3 anni. Le aziende italiane, in media, hanno incrementato i propri investimenti in sostenibilità del 38,8% negli ultimi 5 anni, a testimonianza dell'inizio di un trend di cambiamento strutturale. Le aziende che hanno una strategia di sostenibilità formalizzata, che hanno incrementato gli investimenti in sostenibilità negli ultimi cinque anni e che comunicano in modo efficace le proprie scelte hanno performance di crescita superiori. Le aziende che hanno investito in sostenibilità hanno un approccio proattivo all'innovazione, in particolare a quella di processo, e questo si riflette sulle performance di crescita, sia nel medio periodo che nel lungo periodo.

Come si può rilevare, i caratteri che contribuiranno a definire il trend e le prospettive future del settore alimentare sono tutti ascrivibili nel mondo del green. Innovazione e investimenti nella sostenibilità saranno fondamentali per fornire un'ulteriore spinta alla filiera agroalimentare. La scelta di partner affidabili da un punto di vista sostenibile, la modifica dei packaging, la scelta di introdurre una o più gamme di prodotti ecosostenibili, assieme ad una maggiore consapevolezza nei confronti dell'ambiente naturale, rappresentano tutti gli elementi che andranno a caratterizzare il settore alimentare nei prossimi anni, nonché una risposta concreta alle iniziative istituzionali e alle richieste dei clienti finali e consumatori. Sarà compito dei marketers e delle loro iniziative di green marketing a

implementare le basi già poste in questi anni, e in particolare in questo periodo, e a dettare le linee guida per la crescita del settore alimentare e non solo.

### **3.3 La sostenibilità e il settore alimentare**

La sostenibilità sta acquisendo un valore sempre più importante all'interno della quotidianità delle persone e sta acquisendo sempre più importanza come value driver per indirizzare l'innovazione e i relativi investimenti. La necessità di intervenire in termini di sostenibilità è riscontrabile non solo in linea generale, ma anche nel settore alimentare.

Si è già discusso sulle iniziative dei consumatori, delle aziende e delle istituzioni sulla necessaria introduzione di questa tematica in ogni iniziativa. Per quanto riguarda le istituzioni, in particolare, si può rilevare la strategia “Dal produttore al consumatore” al centro del Green Deal Europeo, insieme di iniziative politiche proposte dalla Commissione europea. Il Green Deal illustra le modalità per rendere l'Europa il primo continente a impatto climatico zero entro il 2050 definendo una nuova strategia di crescita sostenibile e inclusiva per stimolare l'economia, migliorare la salute e la qualità della vita delle persone, prendersi cura della natura e non lasciare indietro nessuno. La strategia è inoltre un elemento centrale dell'agenda della Commissione per il conseguimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile (OSS) delle Nazioni Unite.

Il passaggio a un sistema alimentare sostenibile può apportare benefici ambientali, sanitari e sociali, offrire vantaggi economici e assicurare che la ripresa dalla crisi ci conduca su un percorso sostenibile<sup>6</sup>.

La pandemia di Covid-19 ha influito in maniera decisa sulla consapevolezza delle interrelazioni tra salute, ecosistemi, catene di approvvigionamento e modelli di consumo e ha enfatizzato l'importanza di avere un sistema alimentare solido, resiliente ed efficiente, in grado di assicurare ai cittadini un approvvigionamento sufficiente di alimenti a prezzi accessibili.

La strategia “Dal produttore al consumatore” costituisce un'opportunità per migliorare gli stili di vita, la salute e l'ambiente: la creazione di un contesto che agevoli la scelta di regimi alimentare sani e sostenibili non può far altro che avvantaggiare la salute e la qualità della vita dei consumatori. Si tratta di un nuovo approccio globale al valore che gli europei attribuiscono alla sostenibilità alimentare.

I prodotti alimentare europei garantiscono già standard elevati di sicurezza, nutrimento e qualità grazie alle politiche dell'UE, ma ad oggi dovrebbero diventare lo standard globale anche in tema di sostenibilità. Questa strategia mira

---

<sup>6</sup> A livello mondiale, si stima che sistemi alimentari e agricoli in linea con gli OSS assicurerebbero alimenti nutrienti e a prezzi accessibili a una popolazione mondiale in crescita, contribuirebbero a ripristinare ecosistemi vitali e potrebbero creare nuovo valore economico per oltre 1800 miliardi di euro entro il 2030. Fonte: Business & Sustainable Development Commission (2017), *Better business, better world*



a ricompensare gli agricoltori, i pescatori e gli altri operatori della filiera alimentare che hanno già compiuto la transizione verso pratiche sostenibili, a consentire la transizione di tutti gli altri e a creare ulteriori opportunità per le loro attività. La transizione verso sistemi alimentari sostenibili rappresenta anche un'enorme opportunità economica.

Un sistema alimentare sostenibile sarà essenziale per conseguire gli obiettivi climatici e ambientali del Green Deal e, allo stesso tempo, incrementare il reddito dei produttori primari e rafforzare la competitività dell'UE. La presente strategia sostiene la transizione ponendo l'accento sulle nuove opportunità per i cittadini e gli operatori alimentari.

L'UE si propone di ridurre l'impronta ambientale e climatica del suo sistema alimentare, garantire la sicurezza dell'approvvigionamento alimentare di fronte ai cambiamenti climatici e alla perdita di biodiversità, guidare la transizione globale verso la sostenibilità competitiva dal produttore al consumatore e sfruttare le nuove opportunità. Occorre che la filiera alimentare, composta da produzione, trasporto, distribuzione, commercializzazione e consumo, abbia un impatto ambientale neutro e positivo. Questo significa preservare le risorse naturali, contribuire a mitigare gli effetti climatici e invertire la perdita di biodiversità. Occorre che la filiera alimentare sia in grado di garantire la sicurezza dell'approvvigionamento assicurandosi che tutti abbiano accesso ad alimenti nutrienti e sostenibili in quantità sufficienti che rispettino standard elevati in

materia di sicurezza e qualità. Occorre che il sistema alimentare contribuisca a preservare l'accessibilità economica degli alimenti generando nel contempo rendimenti economici più equi nella catena di approvvigionamento, con l'obiettivo ultimo di rendere gli alimenti più sostenibili anche i più accessibili dal punto di vista economico, migliorare la competitività del settore UE dell'approvvigionamento, promuovere il commercio equo e creare nuove opportunità commerciali, garantendo allo stesso tempo l'integrità del mercato unico e la salute e la sicurezza sul lavoro.

### **3.3.1 La sostenibilità della produzione alimentare**

Per poter garantire la sostenibilità del settore alimentare da un punto di vista produttivo, è necessario che tutti gli attori della filiera facciano la loro parte da un punto di vista metodico, sfruttando al meglio le tecnologie, le innovazioni e le risorse in modo tale da migliorare i risultati climatici e ambientali e ottimizzare l'uso dei fattori della produzione. Tutto ciò prevede investimenti sia da un punto di vista finanziario che da un punto di vista umano. In particolare, ci sono alcuni elementi che possono contribuire alla sostenibilità del sistema alimentare:

- un nuovo modello di business green;
- l'utilizzo della bioeconomia circolare e dell'agricoltura biologica;
- preservare l'ambiente.

Il primo aspetto prevede il sequestro del carbonio da parte di agricoltori e silvicoltori. Si tratta di politiche agricole sulle emissioni di CO<sub>2</sub> dall'atmosfera che contribuiscono all'obiettivo della neutralità climatica e dovrebbero essere ricompensate attraverso la politica agricola comune (PAC) o altre iniziative pubbliche o private<sup>7</sup>. Una nuova iniziativa dell'UE per il sequestro del carbonio nei suoli agrari (*carbon farming*) nell'ambito del patto per il clima promuoverà questo nuovo modello di business, che offre agli agricoltori una nuova fonte di reddito e aiuta altri settori a decarbonizzare la filiera alimentare. Questo perché il settore agricolo viene considerato responsabile del 10,3 % delle emissioni di gas a effetto serra dell'UE. Quasi il 70 % di esse proviene dal settore dell'allevamento<sup>8</sup> e consiste di gas a effetto serra diversi dalla CO<sub>2</sub> (metano e protossido di azoto).

Questi aspetti della transizione devono essere sostenuti da una nuova PAC, politica che la Commissione ha proposto nel giugno 2018, che mira ad aiutare gli agricoltori a migliorare le loro prestazioni ambientali e climatiche attraverso un modello maggiormente orientato ai risultati, un uso migliore dei dati e delle analisi, un miglioramento delle norme ambientali obbligatorie, nuove misure volontarie e una maggiore attenzione agli investimenti nelle tecnologie e nelle

---

<sup>7</sup> Norme rigorose per la certificazione degli assorbimenti di carbonio nel settore agricolo e forestale sono il primo passo verso pagamenti a favore degli agricoltori e dei silvicoltori per il sequestro del carbonio da essi garantito.

<sup>8</sup> Agenzia europea per l'ambiente (2019), *Annual European Union greenhouse gas inventory 1990-2017 and inventory report 2019*

pratiche verdi e digitali. Inoltre, questa intende garantire un reddito dignitoso agli agricoltori, di provvedere alle proprie famiglie e di resistere a crisi di ogni tipo. La necessità di migliorare l'efficienza e l'efficacia dei pagamenti diretti tramite il livellamento e l'erogazione più mirata del sostegno al reddito agli agricoltori contribuiscono al conseguimento degli obiettivi ambientali.

Il secondo aspetto riguarda la bioeconomia circolare, che presenta ancora un potenziale largamente non sfruttato per gli agricoltori e le loro cooperative, e un incremento dell'utilizzo dell'agricoltura biologica. La prima può essere sfruttata ulteriormente attraverso le bioraffinerie avanzate che producono biofertilizzanti, mangimi proteici, bioenergia e sostanze biochimiche: gli agricoltori dovrebbero sfruttare le possibilità di ridurre le emissioni di metano provenienti dall'allevamento del bestiame sviluppando la produzione di energia rinnovabile e investendo in digestori anaerobici per la produzione di biogas da rifiuti e residui agricoli. Le aziende agricole sono potenzialmente in grado di produrre biogas da altre fonti di rifiuti e residui, come l'industria alimentare e delle bevande, le acque nere, le acque reflue e i rifiuti urbani. La seconda, risulta avere effetti positivi sulla biodiversità ed è in grado di creare nuovi posti di lavoro attraendo giovani agricoltori e consumatori che ne riconoscono il valore. Il quadro giuridico sostiene il passaggio a questo tipo di agricoltura e la Commissione presenterà un piano d'azione sull'agricoltura biologica. Ciò aiuterà gli Stati membri a stimolare la domanda e l'offerta di prodotti biologici, garantirà la fiducia dei consumatori e

promuoverà la domanda mediante campagne promozionali e appalti pubblici verdi.

Il terzo e ultimo aspetto riguarda la preservazione dell'ambiente in tutte le sue sfaccettature. Ad esempio, l'uso di pesticidi chimici in agricoltura che contribuisce all'inquinamento del suolo, dell'acqua e dell'aria, nonché alla perdita di biodiversità, e può danneggiare piante, insetti, uccelli, mammiferi e anfibi. Per preparare la strada alle alternative e mantenere i redditi degli agricoltori, la Commissione adotterà una serie di misure: rivedrà la direttiva sull'utilizzo sostenibile dei pesticidi, rafforzerà le disposizioni in materia di difesa integrata e promuoverà un maggiore utilizzo di metodi alternativi sicuri per proteggere i raccolti da organismi nocivi e malattie. L'eccesso di nutrienti (in particolare azoto e fosforo) nell'ambiente, dovuto a un uso eccessivo e al fatto che non tutti i nutrienti utilizzati in agricoltura sono efficacemente assorbiti dalle piante, costituisce un'altra importante causa di inquinamento dell'aria, del suolo e dell'acqua, nonché degli impatti climatici<sup>9</sup>, e ha provocato la diminuzione della biodiversità nei fiumi, nei laghi, nelle zone umide e nei mari. La resistenza antimicrobica legata all'uso eccessivo e inadeguato degli antimicrobici nell'assistenza sanitaria umana e animale causa ogni anno, secondo le stime, la

---

<sup>9</sup> L'uso dell'azoto in agricoltura comporta emissioni di protossido di azoto nell'atmosfera. Nel 2017 le emissioni di N<sub>2</sub>O derivanti dall'agricoltura hanno rappresentato il 43 % delle emissioni agricole e il 3,9 % del totale delle emissioni antropogeniche nell'UE [Agenzia europea dell'ambiente (2019), *Annual European Union greenhouse gas inventory 1990-2017 and inventory report 2019*]

morte di 33 000 persone nell'UE e genera notevoli costi. Il miglioramento del benessere degli animali si traduce nel miglioramento della loro salute e della qualità degli alimenti e in una minore necessità di medicinali, e può contribuire a preservare la biodiversità. I cambiamenti climatici comportano nuove minacce per la salute delle piante. La sfida della sostenibilità richiede innovazione e misure per una migliore protezione delle piante dalle malattie e dagli organismi nocivi emergenti. sistemi alimentari sostenibili dipendono anche dalla sicurezza sementiera e dalla diversità delle sementi. Gli agricoltori devono avere accesso a una gamma di sementi di qualità di varietà vegetali adattate alle pressioni esercitate dai cambiamenti climatici. Inoltre, parallelamente all'attività agricola, è necessario accelerare il passaggio a una produzione ittica sostenibile; infatti, i prodotti ittici di allevamento generano un'impronta di carbonio minore rispetto alla produzione animale sulla terra ferma. Oltre al sostegno significativo che il prossimo Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca offrirà all'allevamento sostenibile dei prodotti ittici, la Commissione prevede l'adozione di orientamenti dell'UE per i piani degli Stati membri relativi allo sviluppo sostenibile dell'acquacoltura e la promozione del tipo di spesa adeguato a titolo del Fondo.

### **3.3.2 La sostenibilità dell'approvvigionamento alimentare**

Un sistema alimentare sostenibile deve garantire alle persone un approvvigionamento sufficiente e diversificato di alimenti sicuri, nutrienti,

economicamente accessibili e sostenibili in qualsiasi momento, anche in tempi di crisi. I cambiamenti climatici e la perdita di biodiversità costituiscono minacce concrete per la sicurezza dell'approvvigionamento alimentare e i mezzi di sussistenza. Questa pandemia ha comportato molte sfide, quali le interruzioni a livello logistico delle catene di approvvigionamento, le carenze di manodopera, la perdita di alcuni mercati e il cambiamento dei modelli di consumo, che hanno avuto ripercussioni sul funzionamento dei sistemi alimentari. Si tratta di una situazione senza precedenti, senza contare i continui mutamenti e le continue minacce con cui la filiera alimentare è ogni anno costretta a fare i conti, quali siccità ricorrenti, inondazioni, incendi boschivi, perdita di biodiversità e nuovi organismi nocivi. Il miglioramento della sostenibilità dei produttori alimentari ne aumenterà anche la resilienza: la presente strategia mira a fornire un nuovo quadro proprio a questo scopo, integrato dalle misure definite nella strategia sulla biodiversità.

La Commissione intensificherà i suoi sforzi di coordinamento di una risposta comune europea alle crisi che interessano i sistemi alimentari al fine di garantire la sicurezza dell'approvvigionamento alimentare e la sicurezza degli alimenti, rafforzare la salute pubblica e attenuare l'impatto socioeconomico delle crisi nell'UE. La Commissione valuterà la resilienza del sistema alimentare e svilupperà un piano di emergenza da attuare in tempi di crisi per garantire

l'approvvigionamento alimentare e la sicurezza dell'approvvigionamento alimentare.

### **3.3.3 La sostenibilità nei settori della trasformazione alimentare**

I trasformatori alimentari, gli operatori dei servizi di ristorazione e i dettaglianti definiscono il mercato e influenzano le scelte alimentari dei consumatori attraverso la tipologia e la composizione nutrizionale degli alimenti che producono, le loro scelte in materia di fornitori, i loro metodi di produzione e le loro pratiche di imballaggio, trasporto, merchandising e marketing. Il rafforzamento della sostenibilità dei nostri sistemi alimentari può contribuire a consolidare ulteriormente la reputazione delle imprese e dei prodotti, a creare valore per gli azionisti, a migliorare le condizioni di lavoro, ad attrarre lavoratori e investitori e a generare un vantaggio competitivo, un aumento della produttività e una riduzione dei costi per le imprese.

La commissione si proporrà di intervenire attraverso un codice di condotta dell'UE per pratiche commerciali e di marketing responsabili, per quanto riguarda il sistema alimentare in generale e del commercio al dettaglio. La Commissione chiederà alle imprese e alle organizzazioni del settore alimentare di impegnarsi a realizzare azioni concrete in materia di salute e sostenibilità, mirate in particolare a: riformulare i prodotti alimentari, ridurre la propria impronta ambientale e il proprio consumo energetico, adattare le strategie di marketing e pubblicitarie



tenendo conto delle necessità delle persone più vulnerabili, garantire che le campagne sui prezzi dei prodotti alimentari non pregiudichino la percezione del valore degli alimenti da parte dei cittadini e ridurre gli imballaggi. La Commissione intraprenderà azioni volte a potenziare e promuovere metodi di produzione sostenibili e socialmente responsabili e modelli di business circolari nei settori della trasformazione alimentare e del commercio al dettaglio. Infine, riesaminerà le norme di commercializzazione al fine di prevedere la diffusione e la fornitura di prodotti dell'agricoltura, della pesca e dell'acquacoltura sostenibili e di rafforzare il ruolo dei criteri di sostenibilità, tenendo conto del possibile impatto di tali norme sulle perdite e sugli sprechi alimentari.

### **3.3.4 La promozione di un consumo alimentare sostenibile**

Gli attuali modelli di consumo alimentare risultano inefficienti da un punto di vista della salute, dell'ambiente e delle informazioni. È fondamentale invertire la tendenza all'aumento dei tassi di sovrappeso e obesità nell'UE entro il 2030 e, inoltre, il piano europeo di lotta contro il cancro prevede la promozione di regimi alimentari sani nel quadro delle azioni di prevenzione.

Fornire ai consumatori informazioni chiare che rendano loro più semplice scegliere regimi alimentari sani e sostenibili andrà a vantaggio della loro salute e della loro qualità della vita e ridurrà i costi sanitari. Per dare ai consumatori gli strumenti necessari per compiere scelte alimentari consapevoli, sane e sostenibili,

la Commissione proporrà un'etichettatura nutrizionale sulla parte anteriore dell'imballaggio obbligatoria e armonizzata e valuterà la possibilità di proporre l'estensione a determinati prodotti dell'obbligo delle indicazioni di origine o di provenienza, tenendo pienamente conto degli impatti sul mercato unico. Al fine di migliorare la disponibilità e il prezzo degli alimenti sostenibili e di promuovere regimi alimentari sani e sostenibili nell'ambito della ristorazione istituzionale, la Commissione determinerà il modo migliore per stabilire criteri minimi obbligatori per gli appalti sostenibili nel settore alimentare. Ciò aiuterà le città, le regioni e le autorità pubbliche a fare la loro parte scegliendo alimenti sostenibili per l'approvvigionamento di scuole, ospedali e istituzioni pubbliche, e promuoverà inoltre sistemi agricoli sostenibili, quali l'agricoltura biologica. Anche gli incentivi fiscali dovrebbero promuovere la transizione verso un sistema alimentare sostenibile e incoraggiare i consumatori a optare per regimi alimentari sani e sostenibili. La proposta della Commissione sulle aliquote IVA (attualmente in discussione al Consiglio) potrebbe consentire agli Stati membri di utilizzare le aliquote in maniera più mirata, ad esempio per sostenere i prodotti ortofrutticoli biologici.

### **3.3.5 Lotta alle perdite e agli sprechi alimentari**

La lotta contro le perdite e gli sprechi alimentari è fondamentale per agire in maniera sostenibile. La riduzione degli sprechi alimentari comporta risparmi per

i consumatori, le aziende e per gli attori della filiera di approvvigionamento, e il recupero e la redistribuzione delle eccedenze alimentari che altrimenti andrebbero sprecate ha un'importante dimensione sociale. Ciò si ricollega a strategie relative al recupero delle materie prime secondarie, alla sicurezza degli alimenti, alla biodiversità, alla bioeconomia, alla gestione dei rifiuti e alle energie rinnovabili. la Commissione definirà una base di riferimento e proporrà obiettivi giuridicamente vincolanti per ridurre gli sprechi alimentari in tutta l'UE.

La Commissione, inoltre, integrerà la prevenzione delle perdite e degli sprechi alimentari in altre politiche dell'UE. Ad esempio, l'interpretazione errata e l'uso improprio dell'indicazione della data (le date indicate con le diciture "da consumarsi entro" e "da consumarsi preferibilmente entro") causano sprechi alimentari. Oltre a quantificare i livelli degli sprechi alimentari, la Commissione esaminerà anche le perdite alimentari in fase di produzione e valuterà modi per prevenirle. Coordinare le azioni a livello di UE rafforzerà quelle intraprese a livello nazionale, e le raccomandazioni della piattaforma dell'UE sulle perdite e gli sprechi alimentari contribuirà a mostrare la via da seguire a tutti gli attori coinvolti.

## **Capitolo 4**

### **Questionario sui prodotti del settore alimentare**

In questo capitolo verrà analizzata una ricerca qualitativa basata sulla figura del consumatore finale e su come il green marketing e la sostenibilità in generale influenzino, in termini di preferenze e di opinione, le scelte di acquisto di prodotti in ambito alimentare.

Le premesse di questa analisi sono finalizzate a evidenziare come la sostenibilità sia un elemento che si cerca di valorizzare da molto tempo, in particolare in ambito istituzionale. Il rapporto Brundtland, le Conferenze Mondiali sul clima e sull'ambiente e l'Agenda 2030 rappresentano tutte iniziative che nel tempo hanno contribuito o cercato di contribuire alla diffusione e alla messa in atto di azioni e programmi volti alla incorporazione della sostenibilità all'interno di piani di governo nazionali ed europei.

Allo stesso modo, in ambito marketing, la sostenibilità è riuscita a ritagliarsi un duplice ruolo. Se con l'introduzione del concetto di green marketing si è avuto modo di ambire a un cambiamento radicale e iniziare il progressivo cambiamento di paradigma attraverso le numerose strategie adottabili, dall'altra parte ci si continua a scontrare con il solito problema legato al greenwashing: informazioni non vere o fuorvianti, iniziative solo di facciata e di "greening" generale.

A livello individuale, il consumatore finale è stato da sempre caratterizzato, da molte teorie economiche, come agente pienamente razionale, ma allo stesso tempo si è dimostrato come la presenza di alcune variabili abbiano la capacità di influenzare il comportamento del consumatore facendolo risultare come impulsivo o persino irrazionale. Dal momento che questi sia disposto a riconoscere un maggior valore nei confronti di un prodotto sostenibile, in termini di prezzo, dimostra, oltre che una certa sensibilità e responsabilità, anche un'indifferente razionalità riconoscendo l'attenzione, l'eticità e gli investimenti dell'azienda che lo ha prodotto. Anche se, per quanto riguarda il prezzo, questo potrebbe risultare anche un ostacolo per coloro che hanno un potere d'acquisto limitato. Dall'altra parte, però, rileviamo come la figura del consumatore sia a tutti gli effetti influenzata da determinati elementi. Dalla scarsità di informazioni da parte dell'individuo, alle informazioni fuorvianti fornite dall'impresa, dal grado di fiducia nei confronti del produttore e in termini di esperienze pregresse, dal potere di acquisto delle persone, fino all'influenza esercitata dalle pubblicità effettuate sul web, sulle piattaforme social o su veicoli di informazione più tradizionali.

#### **4.1 Piano di ricerca**

Al fine di ottenere delle informazioni riguardo alla percezione che i consumatori hanno nei confronti dei prodotti alimentari sostenibili, si è provveduto a raccogliere dati primari attraverso la somministrazione di un questionario online

composta da 19 domande a risposta multipla e una domanda finale aperta conclusiva tramite la quale poter esprimere un parere sul green marketing in generale e sulle effettive percezioni e considerazioni che i consumatori finali hanno nei confronti della pubblicità green.

L'obiettivo della ricerca è quello di rilevare le percezioni del consumatore finale per quello che riguarda tutti gli elementi, tangibili e intangibili, che caratterizzano un prodotto alimentare sostenibile. Si farà riferimento al packaging e alle relative etichette funzionali alla verifica della sostenibilità di un prodotto, all'elemento territorio di provenienza e di come questo sia in grado di influenzare, in termini prettamente geografici e di conformazione del territorio, la preferenza o scelta di acquisto, agli elementi di maggiore importanza che influenzano le persone al momento dell'acquisto, oltre che alla reperibilità e ad altre considerazioni in generale nei riguardi di tale tipologia di prodotti. Il tutto, in quanto analisi qualitativa, sarà sostenuto e giustificato, ove possibile, da teorie e studi approfonditi in precedenza a questa analisi per verificare le tendenze dei consumatori in termini di preferenze e scelte d'acquisto.

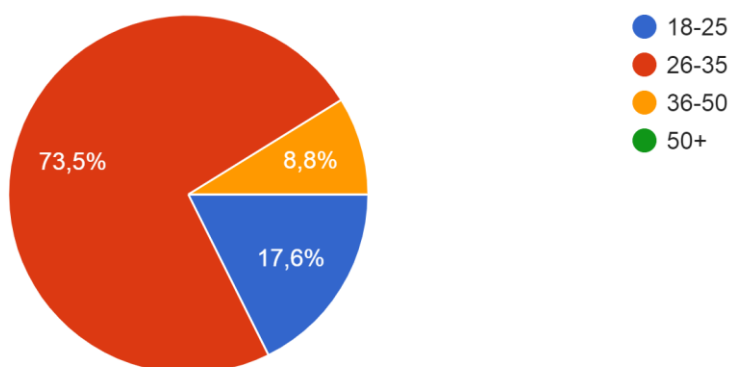
#### **4.2 Il questionario: analisi dei risultati e considerazioni**

Il questionario è stato sottoposto a 34 individui e nella prima sezione viene chiesto di riconoscersi per fasce d'età.

**Figura 11. Fascia di età**

A quale fascia d'età appartieni?

34 risposte



La maggior parte del campione appartiene alla fascia di età compresa tra i 26 e i 35 anni, rappresentata dal 73,5%, che rappresenta la generazione dei cosiddetti Millennials. Generazione che viene considerata esperta di tecnologia, orientata al lavoro, attenta alla comunità, istruita e maggiormente attenta ai temi etici<sup>1</sup>, ma che ha dovuto affrontare situazioni di crisi maggiormente significative rispetto alla generazione precedente, soprattutto da un punto di vista economico-finanziario.

Nella seconda sezione troviamo la prima domanda effettiva del questionario che riguarda la percezione del campione sugli effetti della pandemia

---

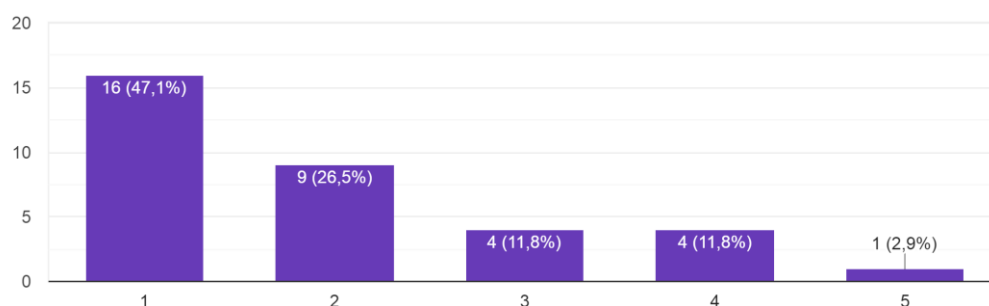
<sup>1</sup> K. H. Trzesniewski, M. B. Donnellan, "Rethinking Generation Me": A Study of Cohort Effects From 1976-2006, *Perspective on Psychological Science* 2010

di Covid-19 sull'attenzione di informazioni o certificazioni sulle etichette alimentari dei prodotti.

**Figura 12. Domanda 1: attenzione nei riguardi di etichette alimentari**

Rispetto al periodo pre-covid, quanto è cambiata l'attenzione nei confronti di etichette alimentari con informazioni o certificazioni di sostenibilità? (Ad esempio su pasta, olio, dolci, carne confezionata)

34 risposte



Con una valutazione che va da 1 a 5, il cui significato è rappresentato, rispettivamente, da una attenzione che non è cambiata per nulla (1), ad un grado di attenzione massima (5). Le risposte che vanno per la maggiore rappresentano proprio la prima valutazione in misura del 47,1%, in pochi hanno evidenziato una attenzione crescente nei confronti di questa tematica e soltanto una persona ha percepito una attenzione massima.

Maggiore attenzione si è posta nei confronti del consumo green, data dalla pandemia di Covid-19, evidenziata da un studio che ha avuto come riferimento



geografico il Portogallo e il Brasile<sup>2</sup>. Concentrandosi sulla sezione Sustainable Consumption (SC) è risultato che durante la Pandemia di Covid-19 sono aumentati i consumi di prodotti ecosostenibili e questo ha portato le aziende ad aumentare i loro sforzi per diventare più sostenibili comunicando packaging riciclabili e il loro impegno per l'ambiente. Ma per il campione, nonostante l'influenza positiva che ha avuto la pandemia nei confronti del consumo di prodotti ecosostenibili, non si sono verificate variazioni, da un punto di vista dell'attenzione da parte delle aziende, nei confronti delle etichette alimentari o, in linea generale, di informazioni e certificazioni riguardanti la sostenibilità di un prodotto all'interno del confezionamento dello stesso.

La seconda domanda si pone l'obiettivo di identificare il fattore più importante, tra quelli elencati, che dovrebbe essere preso maggiormente in considerazione in termini di preferenze e scelte di acquisto di un prodotto alimentare sostenibile. Gli intervistati dovevano scegliere tra elementi fondamentali quali la filiera corta, la qualità dell'ambiente del territorio di provenienza, il packaging, la presenza di una certificazione e la naturalità del prodotto, in termini di materie prime utilizzate e di relativi processi di trasformazione attraverso tecniche prettamente manuali.

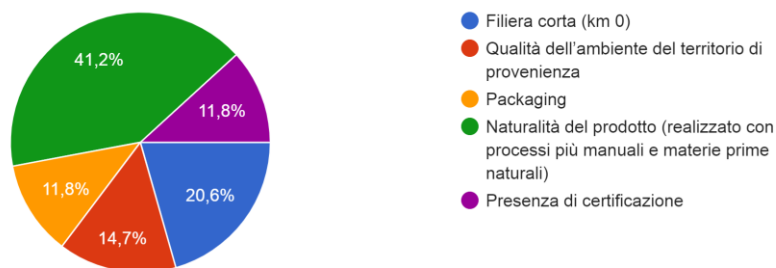
---

<sup>2</sup> E. A. Severo, J. C. F. De Guimaraes e M. L. Dellarmelin, "Impact of the Covid-19 pandemic on environmental awareness, sustainable consumption and social responsibility", 2020

**Figura 13. Domanda 2: fattore più importante per la sostenibilità di prodotti alimentari**

Tra i fattori più importanti per la sostenibilità di un prodotto alimentare, quali tra i seguenti metti al primo posto?

34 risposte



La maggioranza del campione ha ritenuto maggiormente rilevante la naturalità del prodotto, in termini di processi meno meccanizzati e con l'utilizzo di materie prime di maggior naturalità, pari al 41,2%. Molta importanza si è riscontrata nella scelta della filiera corta in percentuale pari al 20,6% e alla qualità dell'ambiente del territorio di provenienza, pari al 14,7%. La risposta più votata rappresenta come il consumatore, in termini di prodotti alimentari, riconosca l'importanza della poca lavorazione della materia prima e, di conseguenza, dell'artigianalità in termini di processi di trasformazione. Da non trascurare le altre due risposte che rilevano, rispettivamente, l'importanza nei confronti di un prodotto che segua una filiera corta e del territorio. Abbiamo già affrontato il tema della catena di approvvigionamento riscontrando la necessità di avere un controllo di questa in termini di impatto ambientale, soprattutto da un punto di vista logistico,

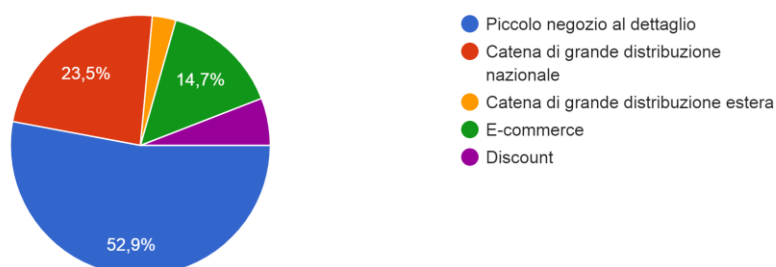
evidenziando come le modalità per rendere questa catena maggiormente sostenibile, sia riscontrabile nell'utilizzo della Green Supply Chain.

Allo stesso modo, obiettivo di una qualsiasi impresa che voglia includere la sostenibilità all'interno dei propri valori fondanti e processi, è quello del coinvolgimento dell'ambiente sia in termini morfologico-territoriali, sia in termini sociali. Un territorio che viene percepito e riconosciuto persino dal consumatore come maggiormente attendibile da un punto di vista della sostenibilità risulta avere un vantaggio competitivo per quanto riguarda la preferenza di un consumatore. Lo stesso vale per quanto riguarda la capacità dell'impresa di valorizzare il territorio anche da un punto di vista sociale, coinvolgendo e rispettando la comunità, così come accade per il caso Melinda, approfondito nel capitolo precedente.

La terza domanda riguarda la reperibilità di tali prodotti.

**Figura 14. Domanda 3: la reperibilità dei prodotti alimentari sostenibili**

Dove è più facile trovare prodotti alimentari sostenibili?  
34 risposte



Il campione ha evidenziato come il piccolo negozio al dettaglio sia in grado di soddisfare in maniera maggiormente efficiente la richiesta di prodotti alimentari sostenibili, con una percentuale pari al 52,9%. Questo è dovuto alla potenziale maggior capacità relazionale che hanno i piccoli negozianti nei confronti dei produttori, al filo diretto che lega, ad esempio, il contadino con il fruttivendolo. La spiegazione di questa risposta è strettamente collegata con l'elevata percentuale che ha ricevuto la "filiera corta" nella precedente domanda, evidenziando come il chilometro zero risulti essere molto affidabile da un punto di vista qualitativo e di scelta d'acquisto, e quindi facilmente reperibile. Al secondo posto, in termini percentuali pari al 23,5%, troviamo la catena di grande distribuzione nazionale che ha ampliato la propria disponibilità in termini di scelta e di spazi fisici all'interno di supermercati e ipermercati, ma che si scontra in maniera decisa con il concetto di filiera corta. La grande distribuzione, dovendo andare incontro alle esigenze di un target molto eterogeneo, è riuscita a ricavare spazio per i prodotti ecosostenibili ed essere competitiva da un punto di vista della reperibilità, ma risulta andare in controtendenza ai principi della Green Supply Chain in termini di abbattimento dell'impatto ambientale che il comparto logistico produce su scala nazionale. Stesso discorso dell'e-commerce (14,7%), il consumatore è in grado di mettersi direttamente in contatto con consorzi o associazioni per accorciare in prima persona la catena di approvvigionamento, ma

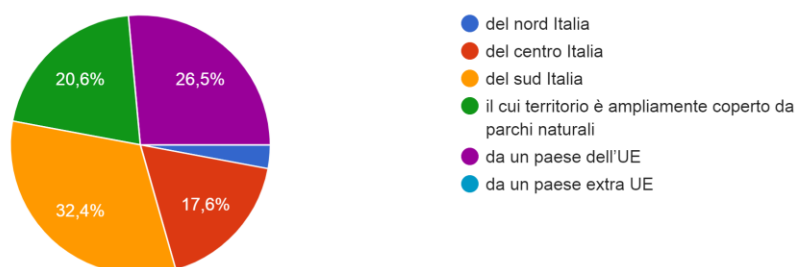
si scontra ugualmente con l'impatto della logistica e la sua *carbon footprint* (l'impronta di carbone).

In termini di territorio, la quarta domanda ci fornisce delle informazioni rilevanti riguardo l'intenso legame tra prodotto e regione di provenienza.

**Figura 15. Domanda 4: sostenibilità e regione di provenienza dei prodotti**

Quanto risulta sostenibile un prodotto proveniente da una regione:

34 risposte



Da questa domanda non emerge una vera e propria risposta dominante: le preferenze in termini di provenienza riguardano il sud Italia con il 32,4%, in generale un paese appartenente all'UE con il 26,5% e una regione in cui la presenza di parchi naturali risulta ampia con il 20,6%.

L'ASviS ha pubblicato il Rapporto Territori 2021<sup>3</sup>, strumento unico che raccoglie e analizza il posizionamento di regioni, province, città metropolitane, aree urbane e comuni rispetto ai 17 SDGs<sup>4</sup> dell'ONU. Con riferimento al raggiungimento di

<sup>3</sup> "Rapporto Territori 2021", ASviS 2022, <https://asvis.it/rapporto-territori-2021/>

<sup>4</sup> Sustainable Development Goals

una serie di Target quantitativi individuati dal Rapporto, l'ASviS sottolinea che oltre l'80% delle Regioni e delle Province autonome ha già raggiunto o mostra un trend positivo per quanto riguarda le coltivazioni biologiche. Probabilmente la percezione del campione a cui è stato sottoposto il questionario ha ritenuto il sud Italia come regione maggiormente affidabile da un punto di vista sostenibile perché meno tendente alle contaminazioni degli impatti ambientali e anche grazie al trend sulle coltivazioni biologiche sopra citato. Inoltre, la scelta di optare per un paese appartenente all'Unione Europea sia stata giustificata dalle continue strategie istituzionali che l'UE apporta da oltre trent'anni, anche nel settore alimentare.

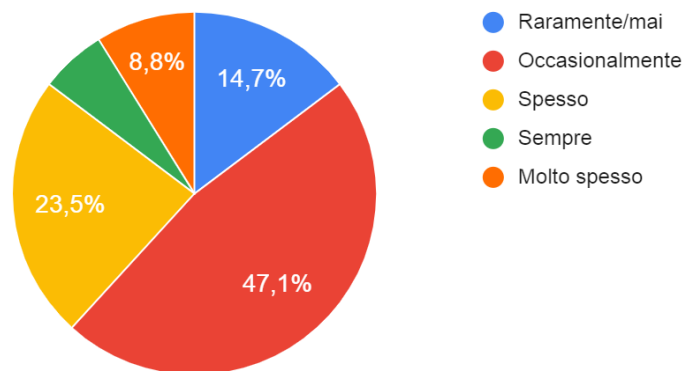
La domanda successiva, invece, si pone l'obiettivo di misurare una delle problematiche inerenti i prodotti alimentari sostenibili: il prezzo di acquisto.

Come si può evincere dalla figura 16, emerge una tendenza completamente in linea con lo studio portato avanti da McKinsey in cui si sottolinea la tendenza da parte del consumatore ad affrontare un prezzo leggermente superiore per prodotti che abbiano un impatto ambientale ridotto. Infatti, il 14,7% incontra raramente o mai delle limitazioni nei confronti del prezzo al momento dell'acquisto e il 47,1% lo riconosce, ma solo occasionalmente. Possiamo affermare che la somma delle due risposte, pari al 61,8%, rappresenta in toto la tendenza degli studi sopra citati. Anche se il 23,5% del campione ha incontrato spesso delle limitazioni legate al

prezzo di acquisto, aspetto legato probabilmente dal potere di acquisto del singolo.

**Figura 16. Domanda 5: fattore prezzo nei prodotti alimentari sostenibili**

Con che frequenza il prezzo ti frena nella scelta di un prodotto sostenibile?  
34 risposte



Nella sesta domanda è stato chiesto di porre in ordine di importanza elementi che ritenessero fondamentali, in termini di influenza, in una scelta di acquisto di un prodotto alimentare sostenibile. Gli elementi presi in considerazione sono:

- prezzo;
- aspetti nutrizionali;
- fattori ambientali;
- territorio di provenienza;

- packaging.

La tendenza delle risposte vede come prima scelta il territorio di provenienza in misura pari al 35,3%. Mentre elemento in controtendenza rispetto alla domanda precedente risulta essere il prezzo. Questo è stato indicato come fattore maggiormente di influenza pari al 26,5%, rispetto agli altri elementi. Gli aspetti nutrizionali seguono con il 17,6%, i fattori ambientali con il 11,8% e il packaging con l'8,8%.

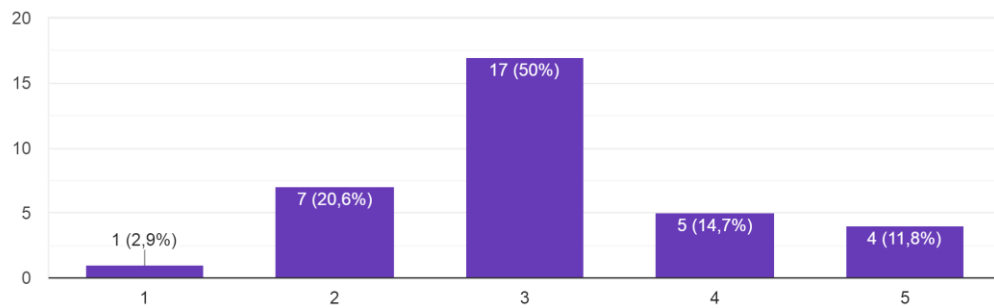
Si rileva come, territorio di provenienza a parte, indicato come elemento di influenza massima, il prezzo, sebbene sia risultato per oltre il 60% come fattore non particolarmente limitante al momento dell'acquisto, abbia una notevole incidenza nella scelta d'acquisto rispetto al packaging, agli aspetti nutrizionali e ai fattori ambientali dei prodotti alimentari.

Nella terza sezione del questionario, vengono elencate una serie di affermazioni riguardanti le impressioni che i consumatori hanno nei confronti dei prodotti ecosostenibili. In tutte le affermazioni si chiede di esprimere un giudizio da 1 a 5, dove uno rappresenta l'opzione "per nulla condivisibile" e 5 rappresenta l'opzione "condivido pienamente".



**Figura 17. Domanda 7: preferenze dei consumatori**

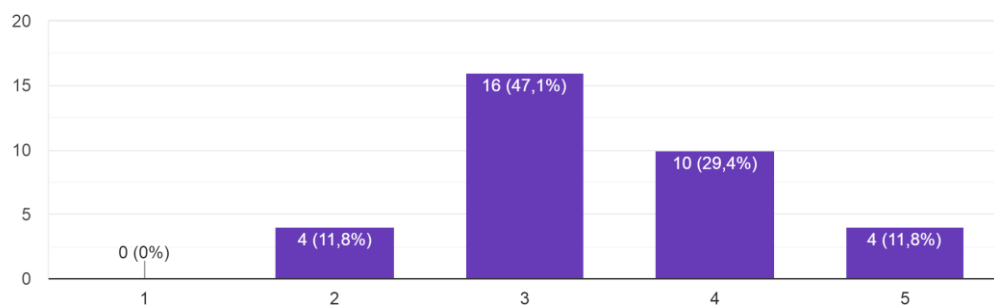
Preferisco prodotti alimentari gustosi anche se non sostenibili  
34 risposte



La prima domanda della sezione (figura 17) si riferisce essenzialmente alle preferenze dei consumatori in termini di gusto, anche se il prodotto in questione non risulta prettamente sostenibile. La tendenza delle risposte è, fondamentalmente, piuttosto centrale: non viene evidenziata né una totale condivisione dell'affermazione né una mancanza totale di condivisione.

**Figura 18. Domanda 8: sicurezza prodotti ecosostenibili**

I prodotti ecosostenibili sono anche più sicuri  
34 risposte

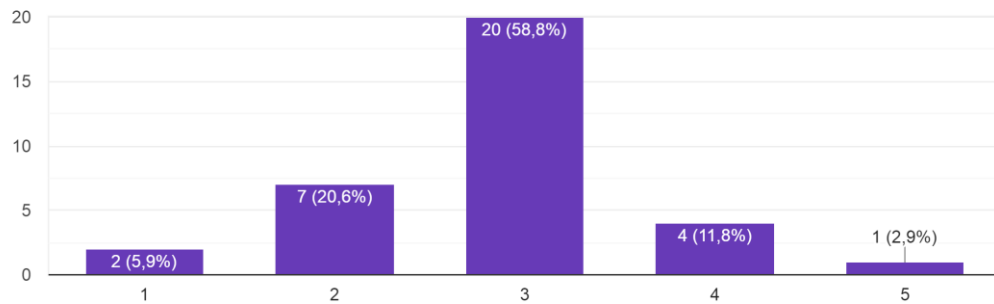


La seconda domanda (figura 18) attiene alla componente sicurezza dei prodotti ecosostenibili. L'obiettivo della domanda era verificare se i prodotti ecosostenibili, dato che sono sottoposti a regimi di verifica più elevati, in termini di sostenibilità ambientale, fossero percepiti come maggiormente controllati anche sotto il punto di vista della sicurezza alimentare. Anche in questo caso la tendenza risulta essere piuttosto centrale, in termini di maggioranza delle risposte. Nessuno degli intervistati condivide affatto la maggiore sicurezza dei prodotti ecosostenibili e, come detto in precedenza, il 47,1% degli intervistati risulta avere una opinione abbastanza neutra nei riguardi di questa affermazione, seppure la tendenza del grafico tende verso la condivisione di questa affermazione con più del 40% degli intervistati che tende verso la conferma dell'asserzione.

La terza domanda, la nona totale, prova a mettere sullo stesso piano l'ecosostenibilità dei prodotti con la componente salute, o meglio prova a verificare la percezione di maggiore salubrità di un prodotto alimentare rispetto all'ecosostenibilità dello stesso (figura 19).

**Figura 19. Domanda 9: salubrità e prodotti ecosostenibili**

I prodotti ecosostenibili sono più salubri  
34 risposte

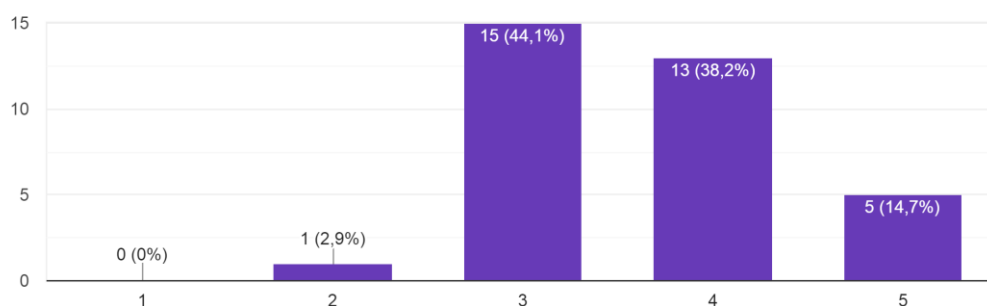


Ciò che emerge dalle risposte è un'ulteriore tendenza centrale pari al 58,8% di risposte neutre. In questo caso l'obiettivo era individuare se ci fosse un nesso tra l'ecosostenibilità dei prodotti alimentare e la maggiore salubrità nella percezione del consumatore. Seppure risulta evidente la posizione degli intervistati, la tendenza del grafico evidenzia un leggero scetticismo nei confronti di questa affermazione. Ad esempio, si può far riferimento alla cultura del biologico. Il prodotto biologico può essere ritenuto un prodotto ecosostenibile, ma non risultano evidenze in termini di risultati di questa ricerca che vadano a giustificare questo esempio.

La quarta domanda della sezione verte sull'elemento prezzo dei prodotti alimentari sostenibili, non in chiave di elemento di ostacolo per l'acquisto, come in precedenza, ma sulla considerazione, in termini generali, di come e se i prodotti ecosostenibili risultano troppo costosi.

**Figura 20. Domanda 10: i prodotti ecosostenibili e il prezzo**

I prodotti ecosostenibili sono troppo costosi  
34 risposte

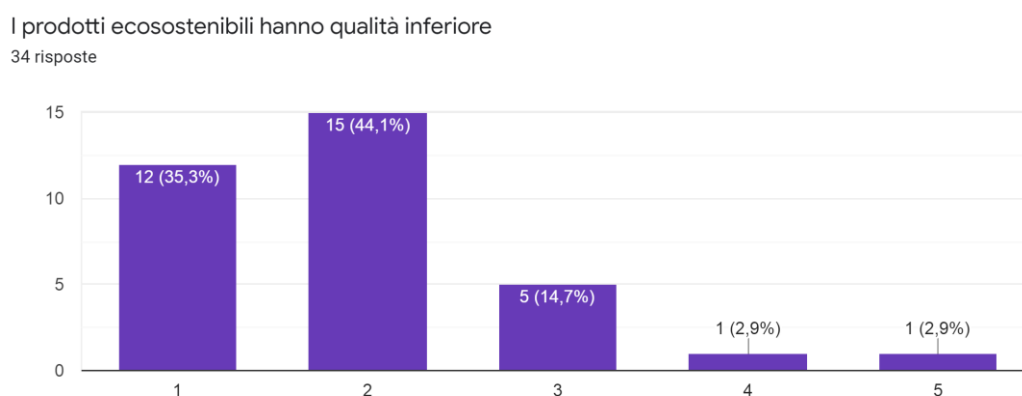


Mentre nella domanda 5 veniva chiesto se il prezzo costituisse un elemento frenante nella scelta di un prodotto alimentare sostenibile, qui viene chiesto di valutare, in termini assoluti, i costi che i consumatori devono sostenere per l'acquisto di prodotti ecosostenibili. Chiaramente, l'insieme di investimenti, maggiori controlli e scelte da parte delle aziende e da parte della filiera di approvvigionamento risultano avere un effetto in termini di costi totali. Costi totali composti sia da parte fissa che da parte variabile, che, di conseguenza, dovranno essere coperti da ricavi che permettano non solo il pareggio, ma che generino un utile per la sopravvivenza dell'azienda stessa e per mantenere gli interessi di investitori e di stakeholder in generale. I risultati delle risposte convergono per la maggiore verso una tendenza neutra con il 44,1%, ma con una

evidente tendenza verso la piena condivisione dell'affermazione con il 38,2% e con il 14,7%.

La quinta e ultima domanda della sezione (figura 21) vuole verificare se i prodotti ecosostenibili in chiave alimentare siano percepiti in maniera positiva anche per quanto riguarda il carattere della qualità.

**Figura 21. Domanda 11: i prodotti ecosostenibili sono meno qualitativi**

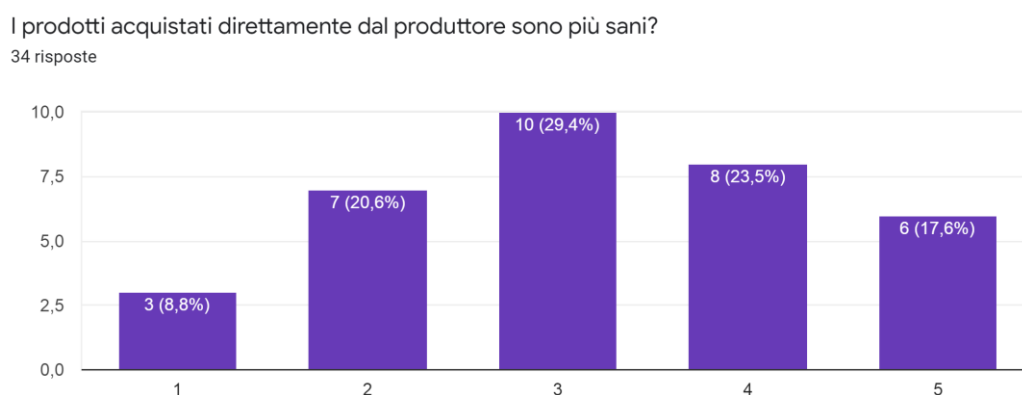


In questo caso la risposta degli intervistati appare piuttosto evidente: il campione tende a non condividere l'affermazione secondo cui i prodotti ecosostenibili hanno qualità inferiore rispetto a quelli convenzionali. Le ragioni che potrebbero essere dietro questa risposta risiedono nei vari strumenti e risorse della sostenibilità. Se si considera l'attenzione in termini di filiera di approvvigionamento in chiave green, questo basterebbe a giustificare una maggior qualità. Ma si potrebbero aggiungere altri elementi quali il possesso di

certificazioni ambientali che, richiedendo determinati standard, sono facilmente riconoscibili come maggiormente qualitativi. Ma anche per quanto riguarda il prezzo: il maggior valore che le persone sono disposte a riconoscere a questo tipo di prodotti è strettamente correlato anche alla maggior qualità.

La quarta sezione del questionario si basa sulla richiesta di individuare la veridicità di una serie di affermazioni, tutte riguardanti il packaging dei prodotti alimentari sostenibili, tranne la prima che chiede un'opinione agli intervistati su quanto risulti sano un prodotto acquistato direttamente dal produttore.

**Figura 22. Domanda 12: i prodotti acquistati dal produttore sono più sani**

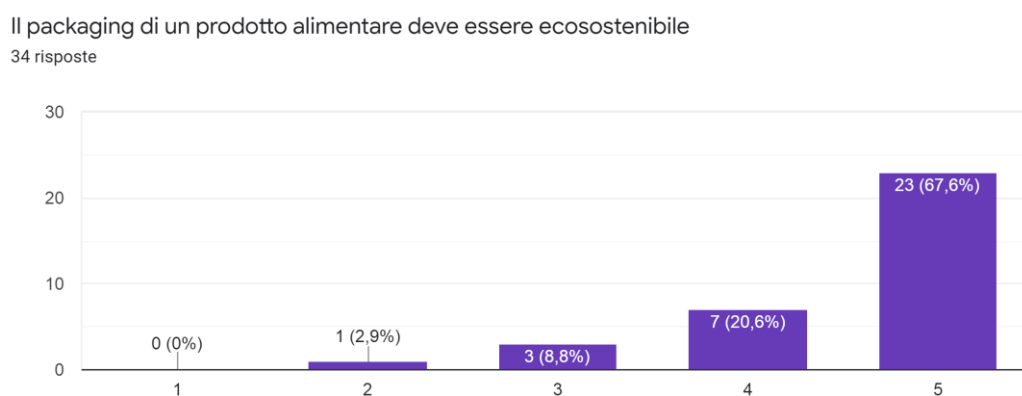


Le risposte degli intervistati vanno da 1 a 5, dove 1 rappresenta una affermazione “assolutamente falsa” e 5 una affermazione “assolutamente vera”. Questa domanda, come si può evincere dalla figura 22, evidenzia una maggioranza pari al 29,4% riscontrata nella risposta centrale, ma con forte tendenza verso la parte

destra del grafico con gli istogrammi. Questo significa che la tendenza è verso la veridicità dell'affermazione, anche se non in maniera assoluta. In questo caso, la maggior salubrità di un prodotto acquistato direttamente dal produttore si basa sulla presunta naturalità del prodotto. Infatti, si suppone che il produttore utilizzi metodi maggiormente artigianali e naturali a discapito della grande distribuzione, ad esempio, che impatta sull'ambiente in maniera maggiore a causa degli aspetti distributivi e logistici che questa deve sostenere.

La seconda domanda della sezione inaugura una serie di domande sul packaging dei prodotti alimentari ecosostenibili. In particolare, si chiede agli intervistati di valutare l'espressione: "Il packaging di un prodotto alimentare deve essere ecosostenibile".

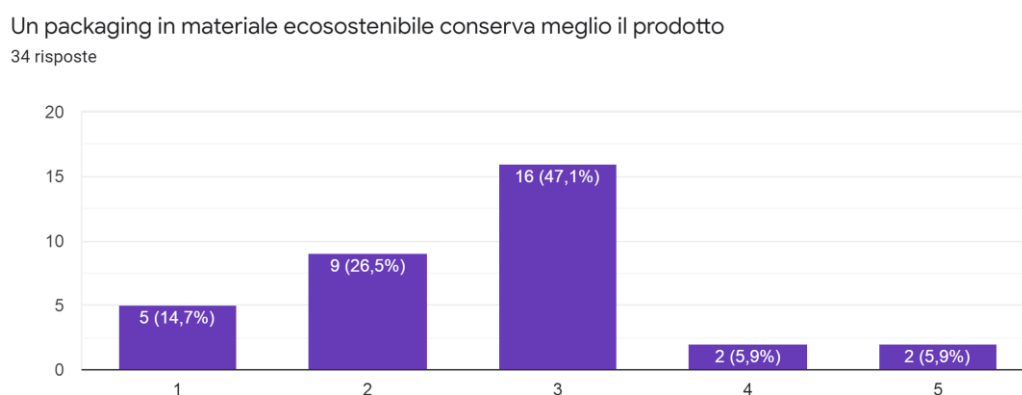
**Figura 23. Domanda 13: il packaging di un prodotto alimentare deve essere ecosostenibile**



I risultati sono evidenti (figura 23) e propendono verso il riconoscimento della necessità di un packaging ecosostenibile. Ad oggi, il confezionamento di un prodotto rappresenta una sorta di biglietto da visita per un'azienda ed è in grado di influenzare in maniera notevole l'acquisto di un prodotto perché rappresenta il primo elemento tangibile di un'impresa con il quale il consumatore entra in contatto, sia da un punto di vista visivo, sia da un punto di vista tattile.

La terza domanda verte sulla percezione da parte del consumatore sull'efficienza del packaging in materiale ecosostenibile.

**Figura 24. Domanda 14: l'efficienza di un packaging ecosostenibile**



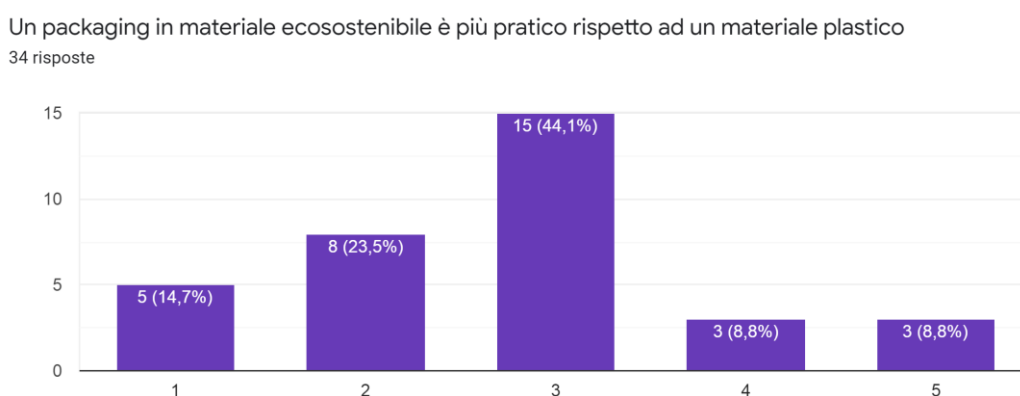
Anche in questo caso (figura 24) si può dedurre una tendenza neutra pari al 47,1%, ma la tendenza risulta propendere per il lato sinistro del grafico ad istogrammi, ossia la tendenza dell'affermazione ad essere falsa. In questo caso spetterebbe alle imprese fornire dati attendibili riguardo la capacità di



conservazione di un prodotto. Abbiamo già affrontato il concetto riguardante il green marketing il cui compito è far sembrare normali i prodotti e i servizi sostenibili e a non far sembrare sostenibili quelli normali. In questo caso vale lo stesso concetto con l'aggiunta di una componente di efficienza: occorre che il consumatore finale si convinca della funzionalità dei packaging ecosostenibili e rinunci a tal punto a optare per packaging convenzionali, da portare le aziende ad andare incontro a questa tendenza e a non produrne più in modo tale da favorire non solo il riciclo dei materiali, ma anche l'uso di questi.

La quarta domanda della sezione e quindicesima in generale verte sull'aspetto pratico dei packaging realizzati in materiale ecosostenibile rispetto ad uno in materiale plastico.

**Figura 25. Domanda 15: praticità del packaging ecosostenibile rispetto ad un in materiale plastico**



Anche in questo caso la maggioranza pende per una risposta neutra al 44,1% con una tendenza verso sinistra, ossia a considerare l'affermazione falsa. La maggioranza risulta essere in completa controtendenza rispetto all'evoluzione e alla diffusione del Life Cycle Design, la nuova vita del packaging per combattere gli sprechi. I brand si stanno allontanando dalla dinamica "usa e getta" delle confezioni che contribuisce anche ad un ricircolo naturale qualora fossero utilizzati materiali biodegradabili e riciclati. In particolare, per quanto riguarda i materiali biodegradabili per l'utilizzo dei packaging, è evidente come l'utilizzo di questi materiali risulti maggiormente efficace da un punto di vista pratico soprattutto per quanto riguarda lo smaltimento di questi: non sarà più necessario eliminare piccole componenti dei prodotti come etichette, scontrini adesivi o parti della confezione, ma basterà gettarli in un unico contenitore di rifiuti organici. Questo permetterà di riciclare il contenitore senza che ne vengano prodotti altri in materiale plastico, ma questa tendenza non risulta evidente nelle risposte del campione che continua a ritenere maggiormente utile, in termini di praticità, un packaging in materiale plastico.

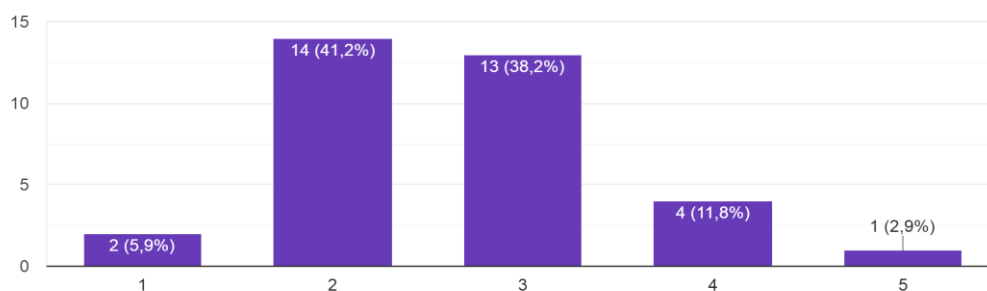
Anche in questo caso occorre che la comunicazione delle imprese, in termini di green marketing, risulti efficace per cambiare le abitudini d'uso e di consumo dei consumatori ed educarli verso scelte e preferenze che impattano meno sull'ambiente.

La quinta domanda della sezione riguarda l'efficienza che un packaging in materiale ecosostenibile risulta avere nella conservazione di alimenti freschi rispetto ad uno composto da materiale plastico. La tendenza è piuttosto negativa ed è individuata dal 41,2% degli intervistati.

**Figura 26. Domanda 16: l'efficienza del packaging ecosostenibile nella conservazione di alimenti freschi**

Un packaging in materiale ecosostenibile è più efficiente nella conservazione di alimenti freschi rispetto ad un materiale plastico (es: carne, frutta)

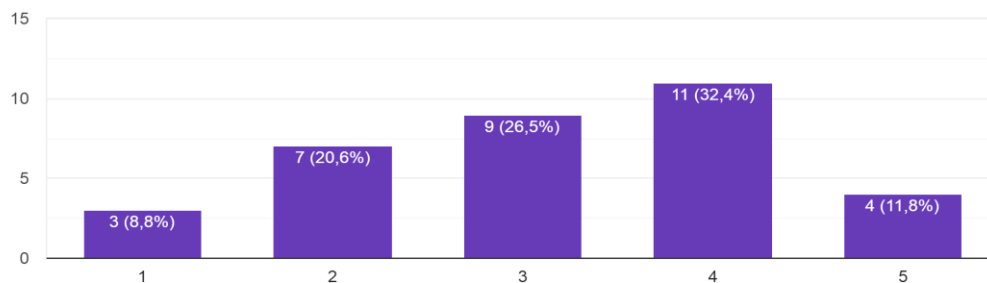
34 risposte



**Figura 27. Domanda 17: l'efficienza del packaging ecosostenibile nella conservazione di alimenti secchi**

Un packaging in materiale ecosostenibile conserva meglio alimenti secchi rispetto ad un materiale plastico (es: pasta)

34 risposte



La tendenza invece per quanto riguarda l'efficienza del packaging in materiale ecosostenibile nella conservazione di alimenti secchi, della quarta e ultima domanda della sezione, risulta invece tendente verso la veridicità dell'espressione. Le ragioni che si possono trovare nella differenza di percezione tra le due domande e nelle rispettive risposte possono riguardare i materiali. Il pensiero del consumatore risulta invariato per quanto riguarda la capacità di conservazione di alimenti secchi che risultano avere una maggiore propensione e una minore attenzione alla conservazione, rispetto ad alimenti freschi come carne, frutta o prodotti caseari. Per quest'ultimi gli intervistati preferiscono tendenzialmente un packaging con un materiale maggiormente resistente per una presunta migliore conservazione.

Ad oggi, sono molte le alternative in termini di materiali ecosostenibili: dalle materie prime bio-based di origine vegetale, come le bioplastiche, fino ad arrivare ai nanomateriali, l'obiettivo è garantire la realizzazione di un prodotto "circolare", riciclabile o compostabile, valido come efficiente alternativa alla plastica tradizionale e in grado di favorire lo sviluppo di una bioeconomia fondata sull'approvvigionamento di materie prime innovative, sostenibili ma soprattutto rinnovabili.

La sostenibilità sta diventando un driver decisivo nell'influenzare le scelte d'acquisto dei consumatori, ed è per questo che sempre più aziende investono in

R&D<sup>5</sup>, alzando l'asticella dell'innovazione tecnologica, per rendere il packaging sempre più ecosostenibile.

Esistono diversi esempi di aziende che sfruttano delle soluzioni ibride con determinate percentuali di materiali riciclati, ma non basta per far tendere l'impatto ambientale verso lo zero. Non ci sono evidenze empiriche che provano la medesima efficienza tra materiale ecosostenibile e convenzionale, ma è necessario che le imprese portino avanti studi, ricerche e investimenti e che siano in grado di comunicare in maniera trasparente e attendibile l'eventuale futura funzionalità di tali materiali.

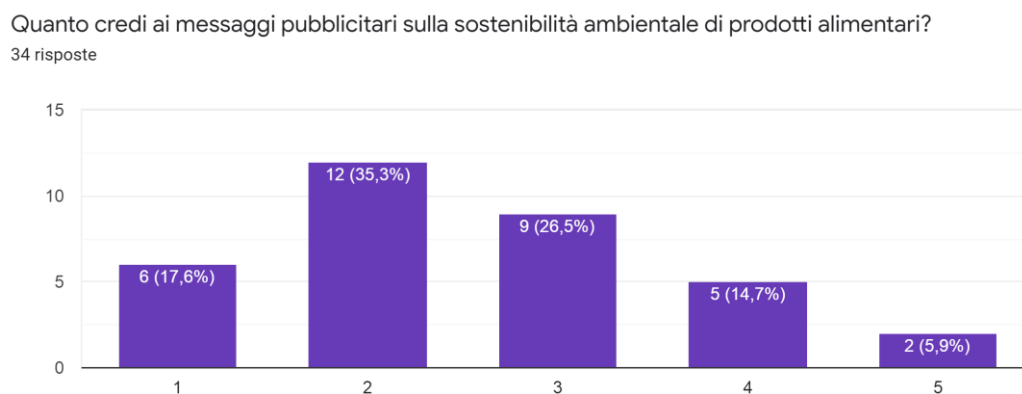
L'ultima sezione del questionario comprende le ultime due domande dello stesso e verte sui messaggi pubblicitari sulla sostenibilità ambientale dei prodotti sostenibili.

Gli intervistati dovevano rispondere alle domande esprimendo un giudizio da 1 a 5, dove 1 rappresenta una credibilità nulla nei confronti della pubblicità e 5 rappresenta una credibilità massima (figura 28).

---

<sup>5</sup> Research&Development

**Figura 28. Domanda 18: la credibilità dei messaggi pubblicitari sulla sostenibilità ambientale dei prodotti sostenibili**



Il 35,3% del campione ritiene la pubblicità sulla sostenibilità ambientale dei prodotti sostenibili poco credibile. Le ragioni di questa considerazione possono essere riscontrate nelle problematiche intrinseche del green marketing e della comunicazione green: il cosiddetto greenwashing.

Quest'ultimo oltre ad avere effetti sull'immagine e sulla reputazione dell'impresa che mette in opera questa strategia, comporta degli effetti anche sul consumatore stesso. La mancanza di fiducia, la scarsa credibilità e la confusione in termini di comportamento, sono solo alcuni effetti che il greenwashing genera nei confronti delle persone.

Come ultima domanda, è stato chiesto al campione di giustificare la risposta alla domanda precedente lasciando una opinione attraverso risposta aperta. Il sentiment del campione risulta piuttosto negativo nei confronti dei mezzi

pubblicitari in generale. La diffidenza generata dalle risposte risulta avere radici differenti. Viene presa in considerazione la credibilità nel lungo periodo delle imprese che, attraverso messaggi fuorvianti, sembrano in linea con il tema della sostenibilità, ma non rispettano lo stesso in altri aspetti altrettanto importanti come la filiera produttiva o come l'azienda agisce quotidianamente in linea generale. Viene preso in considerazione l'aspetto economico-finanziario, molte imprese devono compiere delle scelte tra l'investimento in campo green o in altri progetti con una redditività immediata. Viene preso in considerazione l'aspetto legato alla pubblicità che, in quanto tale, viene considerato un mero veicolo per sedurre la clientela e invogliarla all'acquisto oppure si pone come strumento non esaustivo per divulgare l'effettiva sostenibilità di prodotti o processi e quindi di materiali utilizzati o di strategie green utilizzate lungo la filiera di approvvigionamento. Tutte risposte legate in maniera negativa al greenwashing generato negli anni da molte aziende. In queste risposte troviamo un clima di sfiducia generale dei consumatori finali nei confronti degli attori del mercato.

Ma le impressioni riguardo la pubblicità dei prodotti sostenibili non sono tutte negative, alcuni riconoscono come l'unico strumento affidabile per assicurarsi dell'effettiva sostenibilità ambientale dei prodotti è una certificazione adeguata allo scopo, che verifichi lungo tutti i passaggi della filiera. I messaggi pubblicitari sono in misura variabile contaminati da tentativi di greenwashing e, sebbene in certi casi possa esserci un'attenzione alla sostenibilità, il consumatore rischia di

ritrovarsi in uno stato confusionario.



## **Conclusione**

Il concetto di sostenibilità ha trasformato il modo di fare impresa. Lo sviluppo sostenibile è entrato di diritto in tutte le attività aziendali sia da un punto di vista produttivo sia da un punto di vista della catena di approvvigionamento.

Le istituzioni sono state in grado di influenzare sia la condotta delle aziende, sia il comportamento e le preferenze dei consumatori e, a loro volta sono state influenzate dal continuo interesse nei confronti di questo tema. Basti pensare come il tema della sostenibilità e dello sviluppo sostenibile siano entrati nella Costituzione italiana, grazie alle modifiche degli articoli 41, 117 e 119.

Le aziende sono state fortemente incentivate ad intraprendere azioni sempre più sostenibili e concrete tramite l'utilizzo di pratiche di green marketing non solo per soddisfare i bisogni dei consumatori ma anche per ridurre il loro impatto ambientale e aumentare la loro responsabilità sociale. Il consumatore, invece, è diventato negli anni sempre più attento agli acquisti che effettua e, aiutato anche dalle nuove tecnologie, tende a ricercare informazioni su prodotti, materiali e sulle aziende in generale ancor prima di effettuare l'acquisto.

L'obiettivo della tesi risiede nel valutare l'impatto che le politiche istituzionali, comunitarie e internazionali, hanno sulle aziende e l'impatto che queste hanno a

loro volta sulla figura del consumatore. In particolare, il green marketing, attraverso le sue strategie, è riuscito a influenzare il ruolo e il comportamento del consumatore in generale e le sue scelte e preferenze in ambito alimentare.

Cambiare le abitudini d'uso e agire sugli stili di consumo sono stati gli obiettivi perseguiti nel lungo periodo dal green marketing nei confronti del consumatore finale la cui particolare attenzione nei confronti delle tematiche ambientali ha avuto effetti sotto molti punti di vista.

I risultati ottenuti dal questionario tendono a sottolineare come l'attenzione nei confronti delle tematiche ambientali è sicuramente aumentata, anche nel settore alimentare. Per quanto riguarda i prodotti ecosostenibili, è evidente come questi siano considerati positivamente sia da un punto di vista di sicurezza alimentare, sia da un punto di vista qualitativo. Il maggior controllo della filiera di approvvigionamento, tendente al green, il maggior controllo dei processi produttivi assieme alla maggiore attenzione che viene rivolta sia alla componente ambientale che alla componente sociale, in linea con i pilastri dello sviluppo sostenibile, fanno sì che le persone percepiscano l'impegno da parte delle aziende. Il maggior impegno, però, rappresenta un elemento che contribuisce a fornire maggior valore ai prodotti che, di conseguenza, deve rappresentare un prezzo maggiorato. Prezzo che in linea generale non rappresenta un ostacolo al momento della scelta per gli intervistati, ma che viene ugualmente considerato come eccessivo.

Componente di grande interesse è risultato essere il territorio. Questo viene considerato dagli intervistati come l'aspetto di maggiore influenza nella scelta d'acquisto di un prodotto alimentare, tanto da considerare il sud Italia come la regione di provenienza che influisce maggiormente sulla percezione di sostenibilità di un prodotto. Il territorio, infatti, può essere considerato come una sorta di certificato di qualità per le aziende e, di conseguenza, per i prodotti. Se il territorio non viene modificato o alterato dalla presenza e dalle azioni delle aziende, significa che l'agire di quest'ultime sia volto alla conservazione del territorio stesse e quindi alla diminuzione degli impatti ambientali. Questa non è una verità assoluta, ma risulta essere un indicatore attendibile circa l'operato delle imprese.

Oltre al territorio gli intervistati hanno acquisito una maggiore consapevolezza nei confronti del confezionamento dei prodotti. Come già accennato nel capitolo precedente, il packaging rappresenta un elemento costitutivo dell'identità di marca più tangibile a cui si fa riferimento per la costruzione della marca stessa, nonché della notorietà e dell'immagine. Se ben progettato nella forma e nei contenuti, risulta in grado di attirare il consumatore, stimolarne le sensazioni, suscitare desiderio o interesse per indurlo all'acquisto. Per un'azienda che intende agire secondo i principi della sostenibilità è quasi impensabile che non utilizzi un packaging ecosostenibile. Infatti, gli intervistati riconoscono la necessità di adottare un packaging in materiale ecosostenibile per i prodotti alimentare, ma

risultano ancora scettici riguardo l'efficacia. Esemplare risulta la differenza nelle risposte tra una confezione green per la conservazione di alimenti secchi e freschi. Mentre i primi risultano meno impegnativi da un punto di vista della conservazione, i secondi presentano maggiori difficoltà nella conservazione. La preferenza espressa dagli intervistati nei confronti di un packaging ecosostenibile riguarda maggiormente gli alimenti secchi, rispetto a quelli freschi, sintomo di persistente diffidenza nei confronti della qualità di materiali utilizzati per le confezioni green. Difatti, preferiscono un confezionamento in materiale plastico perché ritenuto maggiormente efficace.

Anche da un punto di vista della reperibilità, le preferenze degli intervistati vertono sull'acquisto di prodotti alimentare o direttamente dal produttore, ritenuto in grado di garantire al prodotto maggior qualità da un punto di vista salubre, oppure nei piccoli negozi al dettaglio. La scelta delle due opzioni riguarda la preferenza espressa anche nei confronti della filiera corta che risulta in grado di abbattere i costi del prodotto stesso e l'impatto che questo ha sull'ambiente.

Emergono delle significative problematiche per quanto riguarda la pubblicità e in generale i messaggi pubblicitari che le imprese fanno sulla sostenibilità ambientale dei prodotti alimentari. In questo caso ciò che emerge dalle risposte del questionario è un generale scetticismo nei confronti di questi messaggi.

Il consumatore, in primis, risulta confuso perché molte aziende, soprattutto negli anni passati, hanno messo in atto strategie di greenwashing che hanno portato ora

le persone a dubitare dei messaggi e delle comunicazioni sulla sostenibilità. La confusione generata nel consumatore si palesa nell'incapacità di riconoscere quali brand siano effettivamente sostenibili e quali no. Gli effetti di questa confusione e del greenwashing in generale si concretizzano nella mancanza di fiducia che questi risultano avere nei confronti delle pubblicità in generale. Spetta alle aziende differenziarsi da queste pratiche mettendo a disposizione delle persone dati concreti su prodotti, processi produttivi e sulla catena di approvvigionamento che provino in maniera incontrovertibile il proprio impegno nei confronti dell'ambiente.

Attraverso questo elaborato e attraverso le informazioni raccolte si è voluto dimostrare come il green marketing abbia avuto una maggiore importanza nel tempo e sia riuscito a cambiare le abitudini di persone e aziende, anche se non si è ancora arrivati ad una completa consapevolezza. Ciò significa che il processo di transizione verso una quotidianità maggiormente improntata verso la sostenibilità non è ancora concluso.

Bisogna dire che i limiti attribuibili a questa ricerca risiedono nell'esiguo campione al quale è stato sottoposto il questionario. Potrebbe risultare interessante, in futuro, effettuare ricerche ancora più approfondite che rendano questa ricerca ancora più accurata e precisa data l'attualità del tema del green marketing, il continuo interesse per questa tematica e la relativa attenzione per lo sviluppo di politiche a tutela dell'ambiente.

## Bibliografia

- “Lo sviluppo italiano e il ruolo sociale della Distribuzione Moderna Organizzata”, Censis, 2017
- A. Cavaliere, A. Banterle, “Il sistema agroalimentare resiste al Covid: luci e ombre di questa pandemia”, *Il Sole 24 Ore*, 6 novembre 2020
- Ahmed, Allam, and Ronald W. McQuaid. "Entrepreneurship, management, and sustainable development." *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development* 1.1 (2005): 6-30
- Braga Junior, S., Martínez, M.P., Correa, C.M., Moura-Leite, R.C. and Da Silva, D. (2019), "Greenwashing effect, attitudes, and beliefs in green consumption", *RAUSP Management Journal*, Vol. 54 No. 2, pp. 226-241. <https://doi.org/10.1108/RAUSP-08-2018-0070>
- Brundtland G.H. (1987). Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future. October 1984.
- Castellani, Giovanni. *Responsabilità sociale d'impresa e bilancio di sostenibilità*. Maggioli Editore, 2011.
- Cellura, M., M. Mistretta, and S. Marchese. "Dichiarazione ambientale di prodotto." *Energia* 1997 (1996): 1998-1999
- Chen, Y., “The drivers of green brand equity: Green brand image, green satisfaction, and green trust”, *Journal of Business Ethics*, 2010, pp. 307–319
- Choudhary, Aparna, and Samir Gokarn. "Green Marketing: A means for sustainable development." *Journal of Arts, Science & Commerce* 4.3 (2013)
- Cini, Corrado. "Vertice mondiale sullo sviluppo sostenibile. Principali contenuti del Piano di attuazione approvato dal Vertice di Johannesburg." *Vertice mondiale sullo sviluppo sostenibile. Principali contenuti del Piano di attuazione approvato dal Vertice di Johannesburg* (2002): 1000-1005.
- Colglazier, William. "Sustainable development agenda: 2030." *Science* 349.6252 (2015): 1048-1050.

- Costanza, Robert, Herman E. Daly, and Joy A. Bartholomew. "Goals, agenda and policy recommendations for ecological economics." *Ecological economics: The science and management of sustainability* 525 (1991):
- Crivellaro, Michele, Giampietro Vecchiato, and Federica Scalco. *Sostenibilità e rischio greenwashing*. libreriauniversitaria. it ed., 2012.
- Englis, B.G., Phillips, D.M., "Does innovativeness drive environmentally conscious consumer behavior?", *Psychology and Marketing*, 2013, pp. 160–172.
- Finnveden, Göran, et al. "Recent developments in life cycle assessment." *Journal of environmental management* 91.1 (2009): 1-21.
- G. Carillo, "Sentenza storica: arriva la prima ordinanza di un tribunale italiano contro il greenwashing", *GreenMe*, 13 dicembre 2021
- G. Talignani, "Il greenwashing arriva in tribunale: pubblicità non veritiera sull'impatto ambientale, condannata un'azienda", *La Repubblica*, dicembre 2021.
- International Union for Conservation of Nature, & World Wildlife Fund, (1980), *World conservation strategy: Living resource conservation for sustainable development*, Gland, Switzerland: IUCN
- Iraldo, Fabio, and Michela Melis. *Green marketing*. Gruppo 24 ore, 2012
- Jacquelyn A. Ottman, "Green Marketing", NTC Business Books, 1993
- John Grant, *Green marketing Il manifesto*, Brioschi Editore 2019, pagg. 18
- Kotler, Philip, et al. *Marketing management 14/e*. Pearson, 2014.
- L. Romano, "Meno imballaggi e meno sprechi di cibo: la ricetta Around per l'economia del riuso", *Il Giornale*, 16 novembre 2021
- L.L. Berry, L.P. Carbone e S.H. Haeckel, "Managing the Total Customer Experience", *Sloan Management Review* 2002, pp. 85-89
- Lavallée, Sophie, and Sylvain Plouffe. "The ecolabel and sustainable development." *The International Journal of Life Cycle Assessment* 9.6 (2004): 349-354.
- M. Fino, C. Garzia, "La sfida della crescita sostenibile per l'industria del food", *Food Industry Monitor*, 2 luglio 2021

- M. Pedrini e M.C. Zaccone, *Le aziende diventano sostenibili, L'integrazione di aspetti sociali e ambientali nella gestione delle aziende*, Pearson, 2019.
- M. Rizza, "Melinda, la linea bio avrà una confezione interamente compostabile", *InNaturale*, 8 marzo 2021
- M.C. Aprile e B. Chiarini, "Economia dell'ambiente" (Milano, Mondadori, 2019), pag. 17
- Mancarella, Marco. "Il principio dello sviluppo sostenibile: tra politiche mondiali, diritto internazionale e Costituzioni nazionali." *Giuristi Ambientali* (2009).
- Mentzer, John T., et al. "Defining supply chain management." *Journal of Business logistics* 22.2 (2001): 1-25.
- Mubarik, M., Raja Mohd Rasi, R.Z., Mubarak, M.F. and Ashraf, R. (2021), "Impact of blockchain technology on green supply chain practices: evidence from emerging economy", *Management of Environmental Quality*, Vol. 32 No. 5, pp. 1023-1039. <https://doi.org/10.1108/MEQ-11-2020-0277>
- Muktiono, Eka, and Dwi Soediantono. "Literature Review of ISO 14001 Environmental Management System Benefits and Proposed Applications in the Defense Industries." *Journal of Industrial Engineering & Management Research* 3.2 (2022): 1-12.
- P. Rao, D. Holt, "Do supply chains lead to competitiveness and economic performance?", *International Journal of Operations & Production Management* 2005, pp. 898-916
- Peattie, Ken, and Martin Charter. "Green marketing." *The marketing book* (1992)
- Pinna, Andrea. "La Convenzione quadro sui cambiamenti climatici." *Equilibri* 2.3 (1998): 379-386.
- Quesada, Isabel Fernández. "The concept of reverse logistics. A review of literature." *Annual Conference for Nordic Researchers in Logistics (NOFOMA 03)*. 2003
- Rane, Santosh B., Shivangi Viral Thakker, and Ravi Kant. "Stakeholders' involvement in green supply chain: a perspective of blockchain IoT-integrated architecture." *Management of Environmental Quality: An International Journal* (2020).



Rao, P. (2002), "Greening the supply chain: a new initiative in South East Asia", *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 22 No. 6, pp. 632-655. <https://doi.org/10.1108/01443570210427668>

Renda, Andrea, et al. "The uptake of green public procurement in the EU27." *Study prepared for DG Environment, European Commission, CEPS in collaboration with the College of Europe, Brussels* (2012).

S. Bonini, J. Oppenheim, "Cultivating the green consumer", *Stanford Social Innovation Review*, 2008

S. Gubelli, "Il bilancio di sostenibilità", Pearson 2020,  
<https://it.pearson.com/content/dam/region-core/italy/pearson-italy/pdf/diritto-economia/area-giuridico-economica/proposte-didattiche/approfondimenti/AREE-DISCIPLINARI-PARAMOND-Dicembre-2020-PDF-Gubelli-Bilancio-sostenibile.pdf>

S. K. Srivastava, "Green supply-chain management: A state-of-the-art literature review", *International Journal of Management Reviews* (2007)

Satish, K., Venkatesh, A. and Manivannan, A.S.R. (2021), "Covid-19 is driving fear and greed in consumer behaviour and purchase pattern", *South Asian Journal of Marketing*, Vol. 2 No. 2, pp. 113-129. <https://doi.org/10.1108/SAJM-03-2021-0028>

Slabinac, Maša. "Innovative solutions for a "Last-Mile" delivery—a European experience." *Business Logistics in Modern Management* (2015).

Tenuta, Paolo. "Indici e modelli di sostenibilità." *Indici e modelli di sostenibilità* (2009)

V.A. Zeithaml, M.J. Bitner, D.D. Gremler, E. Bonetti, "Marketing dei servizi", McGraw-Hill 2012, pp. 274-275

Z. Zaremohzzabieh, N. Ismail, S. Ahrari, A.A. Samah, "The effects of consumer attitude on green purchase intention: A meta-analytic path analysis", *Journal of Business Research*, 2021, pp. 732-743,  
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.053>.

## Sitografia

<https://aroundrs.it/>

<https://asvis.it/rapporto-territori-2021/>

<https://dinamicamiko.com/>

[https://ec.europa.eu/clima/eu-action/climate-strategies-targets/2030-climate-energy-framework\\_it#:~:text=Obiettivi%20chiave%20per%20il%202030,5%25%20dell'efficienza%20energetica](https://ec.europa.eu/clima/eu-action/climate-strategies-targets/2030-climate-energy-framework_it#:~:text=Obiettivi%20chiave%20per%20il%202030,5%25%20dell'efficienza%20energetica)

<https://faanalytics.org/wp-content/uploads/2015/05/Citation831.pdf>

<https://greenreport.it/news/economia-ecologica/la-crisi-cambiato-consumatore-tipo-italiano/>

<https://it.pearson.com/content/dam/region-core/italy/pearson-italy/pdf/diritto-economia/area-giuridico-economica/proposte-didattiche/approfondimenti/AREE-DISCIPLINARI-PARAMOND-Dicembre-2020-PDF-Gubelli-Bilancio-sostenibile.pdf>

<https://italiaindati.com/agroalimentare-in-italia/#:~:text=Nel%202020%20il%20settore%20agroalimentare,%2C9%25%20nel%202019>

<https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0148296320307268?token=3CDC823F9FE2D868BD77C12DB3808439AD443F3E6DA2A6C9FD67CF70C76E3DCA586ACE509D9B4EE5757CA014CD0A3144&originRegion=eu-west-1&originCreation=20220208142634>

<https://sloanreview.mit.edu/article/managing-the-total-customer-experience/>

[https://www.academia.edu/3021841/Green\\_supply\\_chain\\_management\\_A\\_state\\_of\\_the\\_art\\_literature\\_review?auto=citations&from=cover\\_page](https://www.academia.edu/3021841/Green_supply_chain_management_A_state_of_the_art_literature_review?auto=citations&from=cover_page)

<https://www.agenziacoessione.gov.it/comunicazione/agenda-2030-per-lo-sviluppo-sostenibile/>

<https://www.aitr.org/wp-content/uploads/2014/04/Agenda-21.pdf>

<https://www.are.admin.ch/are/it/home/media-e-pubblicazioni/pubblicazioni/sviluppo-sostenibile/brundtland-report.html>

[https://www.codicedelconsumo.it/parte-i-artt-1-3/#:~:text=a\)%20consumatore%20o%20utente%3A%20la,2\)%20o%20professionale%20eventualmente%20svolta%3B&text=f\)%20codice%3A%20il%20presente%20decreto,materia%20di%20tutela%20dei%20consumatori.](https://www.codicedelconsumo.it/parte-i-artt-1-3/#:~:text=a)%20consumatore%20o%20utente%3A%20la,2)%20o%20professionale%20eventualmente%20svolta%3B&text=f)%20codice%3A%20il%20presente%20decreto,materia%20di%20tutela%20dei%20consumatori.)

<https://www.crea.gov.it/documents/20126/0/Valutazione+dell%27impatto+sul+settore+agroalimentare+delle+misure+di+contenimento+COVID+19.pdf/7b9d5345-caca-1fcf-a699-1aabffb83020?t=1589809230780>

<https://www.csqa.it/CSQA/Norme/Sostenibilita-Ambientale/EMAS>

<https://www.csqa.it/CSQA/Norme/Sostenibilita-Ambientale/ISO-14001>

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/01443570210427668/full/pdf?title=greening-the-supply-chain-a-new-initiative-in-south-east-asia>

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/01443570510613956/full/pdf?title=do-green-supply-chains-lead-to-competitiveness-and-economic-performance>

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/CR-05-2015-0034/full/pdf?title=sustainable-green-supply-chain-management-trends-and-current-practices>

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/MEQ-11-2020-0277/full/pdf?title=impact-of-blockchain-technology-on-green-supply-chain-practices-evidence-from-emerging-economy>

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/RAUSP-08-2018-0070/full/pdf?title=greenwashing-effect-attitudes-and-beliefs-in-green-consumption>

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/SAJM-03-2021-0028/full/pdf?title=covid-19-is-driving-fear-and-greed-in-consumer-behaviour-and-purchase-pattern>

<https://www.foodindustrymonitor.com/report/#:~:text=Il%202021%20sar%C3%A0%20l'anno,%2C7%25%20per%20il%20comparto.&text=Nonostante%20la%20situazione%20economica%2C%20le,%25%20nel%20biennio%202020%2D2021.>

[https://www.foodindustrymonitor.com/wp-content/uploads/2021/07/Presentazione-FIM-2021-02-07-2021\\_PUBBLICA.pdf](https://www.foodindustrymonitor.com/wp-content/uploads/2021/07/Presentazione-FIM-2021-02-07-2021_PUBBLICA.pdf)

<https://www.greenme.it/consumare/storica-sentenza-gorizia-greenwashing/>

<https://www.green-mktg.com/green-marketing-3-philip-kotler/>

<https://www.ilgiornale.it/news/economia/meno-imballaggi-meno-sprechi-cibo-ricetta-around-leconomia-1988672.html>

[https://www.ilsole24ore.com/art/il-sistema-agroalimentare-resiste-covid-luci-e-ombre-questa-pandemia-ADPskY0?refresh\\_ce=1](https://www.ilsole24ore.com/art/il-sistema-agroalimentare-resiste-covid-luci-e-ombre-questa-pandemia-ADPskY0?refresh_ce=1)

<https://www.innaturale.com/melinda-la-linea-bio-avra-una-confezione-interamente-compostabile/#:~:text=A%20garanzia%20della%20certificata%20biodegradabilit%C3%A0,gestione%20dei%20flussi%20dei%20rifiuti>

<https://www.ismeamercati.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/10917>

<https://www.ismeamercati.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/11945>

<https://www.isprambiente.gov.it/it/attivita/biodiversita/convenzioni-e-accordi-multilaterali/convenzione-sulla-biodiversita-convention-on-biological->

[diversity#:~:text=Convenzione%20sulla%20Biodiversit%C3%A0%20\(Conventio](#)  
[n%20on%20Biological%20Diversity\),-](#)  
[Al%20Vertice%20sulla&text=La%20CBD%20%C3%A8%20un%20trattato,dall'](#)  
[utilizzo%20delle%20risorse%20genetiche.](#)  
<https://www.isprambiente.gov.it/it/attivita/certificazioni/ecolabel-ue>  
<https://www.isprambiente.gov.it/it/attivita/sviluppo-sostenibile/strumenti-per-lo-sviluppo-sostenibile/le-norme-della-serie-iso-14000>  
<https://www.isprambiente.gov.it/it/attivita/sviluppo-sostenibile/strumenti-per-lo-sviluppo-sostenibile/green-public-procurement-gpp>  
<https://www.levissima.it/chi-siamo/natura/bottiglia-riciclabile/>  
<https://www.mite.gov.it/pagina/conferenza-rio20-una-sfida-importante>  
<https://www.mite.gov.it/pagina/il-contesto-internazionale>  
<https://www.mite.gov.it/pagina/il-percorso-dello-sviluppo-sostenibile-1972>  
<https://www.mite.gov.it/pagina/il-quadro-istituzionale-lo-sviluppo-sostenibile>  
<https://www.mite.gov.it/pagina/la-green-economy-nel-contesto-dello-sviluppo-sostenibile-e-della-lotta-alla-poverta>  
<https://www.mite.gov.it/pagina/vertice-mondiale-sullo-sviluppo-sostenibile-2002>  
[https://www.mite.gov.it/sites/default/files/archivio/allegati/educazione\\_ambiental\\_e/stocolma.pdf](https://www.mite.gov.it/sites/default/files/archivio/allegati/educazione_ambiental_e/stocolma.pdf)  
<https://www.pixartprinting.it/blog/green-marketing/>  
[https://www.repubblica.it/economia/rapporti/osservazioni/conad/2021/07/07/news/agroalimentare\\_italiano\\_in\\_ripresa\\_nel\\_biennio\\_2021\\_22\\_prevista\\_una\\_crescita\\_del\\_6\\_annuo-309377612/](https://www.repubblica.it/economia/rapporti/osservazioni/conad/2021/07/07/news/agroalimentare_italiano_in_ripresa_nel_biennio_2021_22_prevista_una_crescita_del_6_annuo-309377612/)  
[https://www.repubblica.it/green-and-blue/2021/12/14/news/greenwashing\\_caso\\_italiano\\_prima\\_ordinanza-330163886/](https://www.repubblica.it/green-and-blue/2021/12/14/news/greenwashing_caso_italiano_prima_ordinanza-330163886/)

[https://www.researchgate.net/publication/5173445\\_Entrepreneurship\\_management\\_and\\_sustainable\\_development](https://www.researchgate.net/publication/5173445_Entrepreneurship_management_and_sustainable_development)

<https://www.thegiornale.it/2021/04/13/green-marketing-5-aziende-a-cui-ispirarsi/>