

Dipartimento di Impresa e Management  
Corso di laurea in Economia e Management

Cattedra di Statistica Applicata ed Econometria

**Theory of Planned Behavior per l'analisi delle  
determinanti del consumo sostenibile mediante approccio  
PLS-SEM**

Prof.ssa Giorgia Riviaccio

Relatore



272241 Linda De Angelis

Candidato

Anno Accademico 2023/2024

# INDICE

INTRODUZIONE.....	5
CAPITOLO 1 - LA SOSTENIBILITA' .....	8
1.1    Evoluzione del concetto.....	8
1.1.2 Pre Stoccolma. Malthus.....	9
1.1.3 Da Stoccolma alla WCED.....	10
1.1.4 Post Stoccolma .....	12
1.1.5 Dal protocollo di Kyoto ad oggi.....	13
1.2    Framework teorico.....	15
1.2.1 Triple bottom line.....	15
1.2.2 Weak e Strong Sustainability .....	18
1.3    Implicazioni aziendali della sostenibilità .....	22
1.3.1 Corporate Social Responsibility .....	23
1.3.2 Corporate Sustainability .....	24
1.3.3 Strategia Competitiva .....	26
1.3.4 Resource-Based-View .....	27
1.3.5 Teoria Istituzionale.....	28
1.3.6 Sustainable corporation .....	29
CAPITOLO 2 - GREEN MARKETING.....	34
2.1    Cos'è il <i>green marketing</i> .....	34
2.1.2 Obiettivi del <i>green marketing</i> .....	36
2.1.3 Perché fare <i>green marketing</i> .....	38
2.1.4 Le 5 I .....	41
2.2    Strategie di <i>green marketing</i> .....	42
2.2.1 <i>Supply chain</i> sostenibile .....	46
2.2.2 Le 4 P .....	50
2.2.3 Le S del successo <i>green</i> .....	56
2.3 <i>Greenwashing</i> .....	57
2.3.1 I 7 peccati del <i>greenwashing</i> .....	59
2.3.2 Driver del <i>greenwashing</i> .....	60
2.3.3 Effetti del <i>greenwashing</i> sul consumatore .....	63
2.3.4 Come evitare il <i>greenwashing</i> .....	65

CAPITOLO 3 - CONSUMER BEHAVIOUR .....	67
3. Introduzione .....	67
3.1 Fattori d'influenza .....	67
3.1.1 Fattori culturali .....	67
3.1.2 Fattori sociali .....	69
3.1.3 Fattori psicologici .....	73
3.1.4 Fattori personali .....	78
3.2 Processo decisionale del consumatore .....	80
3.2.1 Riconoscimento del problema .....	81
3.2.2 Ricerca di informazioni .....	82
3.2.3 Valutazione delle alternative .....	86
3.2.4 Decisione d'acquisto .....	87
3.3 Comportamento sostenibile del consumatore .....	88
3.3.1. Fattori che influenzano il comportamento sostenibile .....	90
3.3.3 Il processo decisionale del consumatore sostenibile .....	95
3.4 Theory of planned behaviour .....	97
3.4.1 Determinanti delle intenzioni .....	99
3.4.2 Atteggiamento .....	100
3.4.3 Norma soggettiva .....	101
3.4.4 Controllo comportamentale percepito .....	101
CAPITOLO 4 - STUDIO EMPIRICO .....	102
4.1 Obiettivi della ricerca .....	102
4.2 Contesto della ricerca .....	104
4.3 Approccio alla ricerca .....	106
4.4 Disegno di ricerca .....	107
4.4.1 Framework teorico e ipotesi .....	108
4.5 Metodologia della ricerca .....	112
4.5.1 Questionario .....	112
4.5.2 Campionamento e data collection .....	121
4.6 Analisi dei dati .....	123
<i>Fonte: nostra elaborazione dati</i> .....	125
4.6.1 Validità e affidabilità del modello .....	125
4.6.1.1 Valutazione del modello di misurazione riflessiva .....	126
4.6.1.2 Valutazione del modello strutturale .....	130

4.6.1.3 Analisi dei risultati .....	134
4.6.1.4 Validazione delle ipotesi del framework proposto .....	141
CAPITOLO 5 - DISCUSSIONE.....	143
5.1 Discussione .....	143
5.2 Implicazioni.....	148
CONCLUSIONI.....	152
Bibliografia .....	156
Appendice A: Figure e tabelle.....	161
Appendice B: Questionario .....	162

## INTRODUZIONE

Il cibo rappresenta una componente essenziale della vita umana, e gioca un ruolo significativo nella formazione dell'identità culturale di popoli e comunità diverse. Allo stesso tempo, tuttavia, il consumo e la produzione di beni, e in particolare di cibo, è aumentata esponenzialmente negli ultimi decenni, in parte come risultato della costante crescita demografica che ha caratterizzato gli ultimi cinquant'anni. Secondo le Nazioni Unite, se la popolazione globale arriverà a sfiorare 9.6 miliardi entro il 2050, come si prevede, saranno necessari pianeti per fornire tutte le risorse naturali di cui l'uomo ha bisogno (Nazioni Unite, 2020, Goal 12). A ciò, si aggiunge l'affermazione di un sempre più penetrante modello di consumo sfrenato che, a partire dal mondo occidentale, si sta diffondendo a macchia d'olio nel resto del mondo, dando adito a comportamenti di consumo non etici e poco sostenibili.

In questa prospettiva, i modelli di consumo e di produzione tipici dei nostri giorni costituiscono una seria minaccia per l'ambiente e il Pianeta che ci ospita. Nonostante la Terra abbia da tempo dato prova dei suoi limiti di fronte all'intenso sfruttamento antropogenico delle risorse naturali a nostra disposizione, il mondo occidentale (ma sempre di più il mondo intero) continua a consumare e a produrre ad un ritmo che non è più sostenibile per l'ambiente. Questa tendenza, ben lungi da un'inversione di rotta, non mina solamente l'integrità degli ecosistemi, ma minaccia anche la stabilità dei sistemi economici, che si basano esattamente sulle risorse messe a disposizione dal Pianeta, e non da ultimo, la salute e la sopravvivenza umana. A questa consolidata consapevolezza, si aggiunge il fatto il degrado ambientale colpisce diverse comunità in maniera disomogenea, affliggendo prevalentemente i Paesi in via di sviluppo. Ne deriva l'assunzione, da parte delle Nazioni di tutto il mondo, di un maggior impegno volto a perseguire nuovi modelli di produzione e di consumo che consentano il raggiungimento di uno sviluppo sostenibile globale. E infatti, la promozione di detti modelli è sempre più al centro dell'agenda internazionale con la finalità di integrare e coordinare gli sforzi di ogni Paese per seminare un cambiamento radicale della cultura e delle abitudini di consumo. L'obiettivo 12 dell'Agenda 2030 cristallizza proprio il concetto di modelli di consumo e di produzione sostenibile, sottolineando la necessità di ridisegnare il modo di produrre e consumare in maniera compatibile con l'ambiente, riducendo al minimo gli

sprechi e volgendo lo sguardo a prodotti sostenibili. Si parla appunto di comportamento di consumo sostenibile (SCB), ovvero ogni forma di comportamento che incontra i bisogni del consumatore cercando di minimizzare il suo impatto sull'ambiente.

L'obiettivo di questa tesi è di indagare il comportamento di consumo sostenibile, sviluppando un modello basato su cinque variabili. Il punto di partenza per lo studio è la Teoria del Comportamento Pianificato (TPB), che viene ampliata introducendo una nuova variabile, la preoccupazione ambientale, per meglio adeguare il modello al tema della sostenibilità. Di conseguenza, lo studio vuole testare cinque variabili, atteggiamento, norma soggettiva, controllo comportamentale percepito, intenzione (che provengono dalla TPB) e la variabile ivi introdotta, preoccupazione ambientale. L'obiettivo è quello di testare la relazione di questi fattori con il comportamento dei consumatori, osservandone l'impatto sulle decisioni d'acquisto per rispondere alla domanda fondamentale: "Quali sono i fattori che influenzano il comportamento dei consumatori nell'acquisto di alimenti sostenibili? È possibile prevedere tale comportamento statisticamente?". Nel fare ciò, si ricorre pertanto al metodo di analisi statistica dei minimi quadrati parziali PLS-SEM, un modello di equazioni strutturali che consente di individuare le relazioni causali tra costrutti latenti, in questo caso il comportamento e le sue determinanti sopra esposte. La ricerca è stata condotta raccogliendo i dati attraverso questionario, somministrato secondo campionamento di convenienza a un campione di 426 rispondenti, parte dei quali studenti dell'università Luiss Guido Carli di Roma e parte residenti del quartiere Appio-Latino della città. I dati sono stati poi analizzati ricorrendo al software SmartPLS, che ha consentito di testare le ipotesi formulate alla base della ricerca.

I risultati così ottenuti danno prova della validità dell'ampliamento della teoria del Comportamento Pianificato come modello in grado di spiegare e prevedere il comportamento. In particolare, i risultati dimostrano che tutte le variabili del modello sono funzionali nel determinare l'intenzione, e fra queste la preoccupazione ambientale genera l'impatto maggiore. Inoltre, l'intenzione mostra una relazione significativa con il comportamento, che pertanto, si può affermare, viene stimolato e incentivato dalla formazione di una forte motivazione all'acquisto.

La presente tesi contribuisce alla letteratura in materia in tre principali modi. In primo luogo, sul piano teorico, consente di ampliare il *framework* di riferimento, fornendo prova

della validità del modello modificato nella sua applicazione nel mondo della sostenibilità. La preoccupazione ambientale, infatti, risulta estremamente funzionale non solo a spiegare l'intenzione, ma mostra legami diretti anche con le altre tre determinanti del modello.

In secondo luogo, lo studio contribuisce ad indagare il comportamento dei consumatori nel settore alimentare italiano, fornendo degli spunti per le imprese su come implementare al livello manageriale i risultati ottenuti. Risultando efficace l'analisi statistica per prevedere come reagiscono i consumatori al tema della sostenibilità nelle loro scelte d'acquisto, le imprese possono sfruttare queste scoperte per migliorare le loro strategie di marketing, contribuendo alla diffusione del benessere ambientale.

In ultimo, la ricerca contribuisce ad indagare ulteriori differenze nel comportamento introducendo tre variabili di controllo, quali età, istruzione e genere. Le donne e le persone più anziane risultano i soggetti più spronati all'acquisto, mentre, contrariamente a quanto riporta la letteratura, gli individui più istruiti si mostrano meno dediti alla sostenibilità.

La tesi è suddivisa in cinque capitoli: il primo capitolo affronta il tema della sostenibilità, offrendo uno scenario di riferimento sul tema alla base della ricerca. Il secondo capitolo si concentra sul *green marketing*, illustrando come è possibile per le imprese implementare la sostenibilità nelle loro strategie. Segue il capitolo 3 incentrato sul *consumer behavior*, che offre una prospettiva di come il consumatore forma le sue decisioni d'acquisto e quali sono i principali fattori che ne determinano le scelte. Il capitolo introduce inoltre il *framework* teorico impiegato nello studio, ovvero la teoria del Comportamento Pianificato. Il quarto capitolo è dedicato alla parte di ricerca, in cui vengono illustrati la metodologia dello studio, il modello di analisi statistica e i risultati ottenuti. Il quinto capitolo, quello finale, si concentra sulla discussione dei risultati precedentemente presentati e mostra le implicazioni che lo studio ha generato.

# CAPITOLO 1 - LA SOSTENIBILITA'

## 1.1 Evoluzione del concetto

Garantire modelli di consumo e produzione sostenibili è uno dei 17 *Sustainable Development Goals* (obiettivi di sviluppo sostenibile) messi a punto dalle Nazioni Unite nell'ambito dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile. Il primo obiettivo è pertanto quello di definire il concetto di sviluppo sostenibile, da cui la nozione di consumo sostenibile inevitabilmente scaturisce. Diversi autori collocano la prima teorizzazione di sviluppo sostenibile agli inizi degli anni '70, quando diversi studi iniziarono ad evidenziare la necessità di porre dei limiti al modello di crescita occidentale (Mebratu, 1998; Mitlin, 1992). Infatti, detti studi gettarono luce per la prima volta sugli effetti collaterali prodotti dall'adozione della crescita economica come strategia per lo sviluppo globale, effetti quali l'inquinamento industriale e lo sfruttamento intensivo delle risorse naturali.

Il rapporto *Our Common Future*, pubblicato da WCED, è generalmente considerato un punto di snodo nello sviluppo del tema della sostenibilità. Ma non può essere considerato né il punto di inizio, né quello di arrivo nella concettualizzazione del problema, giacché nel corso del tempo si sono susseguite diverse teorie che hanno poi contribuito a plasmare la definizione (quella della WCED) di sviluppo sostenibile che conosciamo oggi.

Un primo approccio al discorso può essere rintracciato già alla base delle tradizioni e credenze religiose umane. Da sempre la religione si è focalizzata sul ruolo della natura, "umanizzata" e spesso volte reinterpretata alla luce dei bisogni e delle necessità dell'uomo. Allo stesso tempo, però, la religione ha anche rappresentato la voce della natura verso l'uomo (Gottlieb, 1996). I precetti di quasi tutte le religioni hanno ben sedimentato il nostro legame con la sfera della natura, evidenziando la nostra (precaria) dipendenza, e quindi devozione, per tutti gli elementi che la compongono. Questo sostrato è chiaramente presente nelle tradizioni religiose più vicine al mondo occidentale (basti pensare alla tradizione cristiana e alla celebrazione della natura in quanto creazione di Dio), ma in misura ancora maggiore nelle credenze di popoli indigeni, che adottano, ancora oggi, un approccio tendenzialmente animista, dove tutto è permeato da un anelito di vita, e il mondo è percepito come vivo al pari dell'essere umano.



Nonostante ci siano una pluralità di diverse tradizioni spirituali indigene, il filo comune tra ognuna di esse è l'idea di dover creare un'armonia con la natura, di cui l'uomo non è e non può essere padrone, ma semplice componente, e deve pertanto sottostare alle leggi e ai meccanismi che la regolano.

Ovviamente tali tradizioni e correnti religiose non sono da considerare come chiave concettuale per affrontare la crisi ambientale che stiamo vivendo; ma possono essere adottate come spunto per riflettere sul rapporto dell'uomo con la natura, sull'importanza di trovare un'armonia tra le due dimensioni che non comprometta il benessere reciproco, che è poi alla fine uno dei pilastri basilari del concetto di sostenibilità.

### **1.1.2 Pre Stoccolma. Malthus**

Thomas Robert Malthus (1766–1834) fu uno dei primi economisti a ipotizzare l'incompatibilità tra crescita (economica e non) e sviluppo sostenibile, causata dai limiti posti dalla scarsità delle risorse. Sebbene egli rientri nella tradizione dell'economia classica, Malthus si pone al tempo stesso in contrapposizione con alcuni suoi principi. Già dal 1798, molti effetti collaterali della rivoluzione industriale iniziarono ad emergere, come disoccupazione, povertà, rapida diffusione di malattie, tutti problemi che richiedevano un intervento risolutore. In questo contesto, Malthus teorizzò che la miseria che stava colpendo la società del tempo era da attribuirsi al livello di fertilità della stessa società. Secondo la teoria malthusiana, la popolazione, lasciata senza limiti, cresce a ritmi che lui definisce geometrici, mentre i mezzi di sussistenza (la risorse di cui l'uomo si serve che sono prodotte dalla natura) seguono un andamento aritmetico. Questa asimmetria avrebbe condotto ad un punto in cui le risorse disponibili sarebbero state insufficienti a soddisfare tutti gli abitanti del pianeta. Malthus parlava di limiti in termini di scarsità assoluta, partendo dall'idea che la superficie della terra coltivabile non si può modificare, e quindi, mentre la popolazione cresce, non è possibile conseguire aumenti incrementali in termini di produzione agricola, riducendo inevitabilmente la quantità di cibo disponibile per ognuno. Lo standard della qualità di vita sarebbe quindi necessariamente crollato e la popolazione avrebbe smesso di crescere.

Ricardo partì da queste medesime considerazioni, ampliando il modello teorico di Malthus, e affermando che nel lungo periodo anche la crescita economica si sarebbe arrestata, per effetto della scarsità delle risorse naturali. E ciò non a causa di scarsità assoluta, ma perché la terra coltivabile varia in termini di qualità, e quindi a mano a mano che le società di susseguono, esse devono accontentarsi di terre progressivamente meno produttive.

Nella realtà storica, un aspetto che sia Malthus che Ricardo non furono in grado di rilevare fu il ruolo del progresso tecnologico: le innovazioni tecniche, come ad esempio l'uso di fertilizzanti, hanno consentito di ottenere livelli positivi di output prodotti a partire da un numero di risorse minori, marginalizzando, senza eliminarlo del tutto, il trend di ritorni negativi teorizzato dai due economisti. Ciononostante, il contributo di Malthus è stato significativo, giacché la sua teorizzazione dei limiti posti dall'ambiente naturale può essere considerato precorritrice della nozione (controversa) di sviluppo sostenibile.

### **1.1.3 Da Stoccolma alla WCED**

Nel 1972 si tenne a Stoccolma la Conferenza delle Nazioni Unite sull'ambiente umano, che rappresentò un significativo passo in avanti nella formalizzazione del concetto di sviluppo sostenibile. In questa sede, il legame (che sarebbe poi diventato il fulcro del dibattito ambientale in tempi più recenti) tra la crescita e le sue conseguenze sull'ambiente non assunse un ruolo rilevante; ad ogni modo, si fece luce su una nuova acquisita consapevolezza circa la necessità di "ristrutturare" il modello di crescita economica prevalente al tempo.

Quasi contemporaneamente alla Conferenza di Stoccolma, un gruppo di scienziati e cittadini si riunirono a Roma per disaminare la crisi ambientale che si stava dispiegando globalmente a ritmi allarmanti. Da quello che prese poi il nome di Club di Roma, fu prodotto il cosiddetto Rapporto sui limiti dello sviluppo, che enfatizzava l'imminente rischio che la società industriale avrebbe superato i *Planetary Boundaries*, cioè i confini entro i quali l'umanità può continuare a svilupparsi e prosperare, nell'arco di alcuni decenni, se avesse continuato a promuovere il modello di crescita economica consolidato tra gli anni '60 e '70. Questa medesima prospettiva, ovvero che lo sviluppo umano non

potesse continuare a prescindere da riflessioni di carattere ambientale, divenne manifesta già dopo la Conferenza delle Nazioni Unite sull'ambiente umano del 1972. Un significativo contributo in questa direzione provenne dall'Unione internazionale sulla conservazione della natura (IUCN), che formulò la *World Conservation Strategy*, lanciata al livello internazionale nel 1980. Si trattava di un importante tentativo di integrare ambiente e sviluppo all'interno di uno schema basato sulla tutela e la conservazione. Per la prima volta venne concettualizzata la nozione di “sviluppo sostenibile”, che compare nel sottotitolo della strategia “Living Resource Conservation for Sustainable Development”.

Tuttavia, la prima vera formalizzazione del tema si deve alla WCED, la Commissione mondiale sull'ambiente e lo sviluppo, anche nota come Commissione Brundtland, fondata nel 1983. Il maggior contributo della commissione si manifestò nella pubblicazione del Rapporto Brundtland. Il report rappresentò la prima formalizzazione del concetto di “sviluppo sostenibile”, che venne definito come segue: «...lo sviluppo sostenibile è uno sviluppo che soddisfi i bisogni del presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri» (WCED, 1987). Tale definizione venne conseguentemente adottata come nuovo paradigma di sviluppo dalla comunità internazionale, contribuendo in questo modo all'acquisizione di una maturità politica alla base del concetto di sostenibilità. Dalla definizione sopra citata, si individuano due concetti chiave: il primo, il tema dei “bisogni”, e in particolare di quelli dei Paesi sottosviluppati, ai quali è necessario riconoscere assoluta priorità, secondo la Commissione; il secondo è l'idea di una limitata capacità del nostro pianeta di soddisfare unitamente i bisogni presenti e futuri.

Tre furono i principali obiettivi messi appunto dal Rapporto Brundtland:

- 1) riesaminare i problemi legati all'ambiente e allo sviluppo e formulare proposte di azione innovative, concrete e realistiche per affrontarli;
- 2) rafforzare la cooperazione internazionale in materia ambientale e sviluppo e valutare nuove forme di cooperazione per influenzare le politiche in direzione di un necessario cambiamento;
- 3) concentrare l'attenzione su popolazione, sicurezza alimentare, perdita di specie e risorse genetiche, energia, industria e insediamenti umani, ponendo l'accento sulla necessità di trattare unitamente ciascuna tematica.

In definitiva, il contributo della Commissione si può sintetizzare nell'aver enfatizzato il legame tra riduzione della povertà, miglioramento delle condizioni ambientali ed uguaglianza sociale, ponendo l'idea di una crescita economica sostenibile come filo conduttore per il conseguimento di questi obiettivi.

#### **1.1.4 Post Stoccolma**

Successivamente alla pubblicazione del Rapporto, lo sviluppo sostenibile è diventato sempre più centrale nel dibattito internazionale sulla crisi ambientale. Un'altra tappa significativa nel processo di formazione di una coscienza sostenibile fu la Conferenza "Earth Summit" delle Nazioni Unite sull'Ambiente e lo Sviluppo (UNCED), tenutasi a Rio de Janeiro nel 1992. In questa sede, l'idea di sviluppo sostenibile venne innestata su un piano non più solo ambientale, ma anche sociale ed economico, in un'ottica di reciprocità sinergica fra ambiente, società ed economia. La prospettiva che prese forma prevedeva che uno sviluppo realmente sostenibile non poteva limitarsi alla sola sfera ambientale, prescindendo dall'affrontare simultaneamente problematiche di giustizia economica e di equità sociale.

Fra le elaborazioni chiave della Conferenza figurano la Dichiarazione di Rio, che definisce in 27 principi i diritti e le responsabilità delle nazioni nei riguardi dello sviluppo sostenibile; l'Agenda 21, un documento comprensivo delle attività e degli interventi ritenuti necessari per conseguire gli obiettivi di sviluppo sostenibile nel XXI secolo; ed alcune dissertazioni sulla desertificazione, biodiversità, e cambiamento climatico. Il programma della Conferenza può essere suddiviso in quattro sezioni tematiche:

- 1) dimensione economica e sociale: povertà, sanità, ambiente, aspetti demografici, produzione;
- 2) conservazione e gestione delle risorse: atmosfera, foreste, deserti, montagne, acqua, prodotti chimici, rifiuti;
- 3) rafforzamento del ruolo dei gruppi più significativi: donne, giovani, anziani, Ong, agricoltori, sindacati, settori produttivi, comunità scientifica;
- 4) mezzi di esecuzione del programma: strumenti scientifici, formazione, informazione, cooperazione internazionale, strumenti finanziari, strumenti giuridici.

Nella sua essenza, l'agenda riconosceva che il perseverare di una condizione di povertà estrema in alcune parti del mondo, unitamente all'adozione di uno standard di vita basato sullo sfruttamento delle risorse in altre, non fosse compatibile con un modello di sviluppo sostenibile; la progettazione e implementazione di misure ambientali doveva coinvolgere tanto i Paesi sviluppati, quanto quelli in via di sviluppo, e ciò poteva avvenire tramite la creazione di una strategia di sviluppo sostenibile, nazionale e sovranazionale insieme, da parte di ogni Paese. Fu questo il grande contributo della Conferenza di Rio, l'aver predisposto dei principi comuni che fornissero una guida alle nazioni del mondo nell'implementazione dei loro piani d'azione. Lo sviluppo sostenibile continuò ad essere il filo conduttore della Conferenza, seppur ci fosse ancora poca chiarezza attorno al suo significato e alle sue implicazioni. A tal proposito, Daly (1996) affermò che nonostante stia emergendo un generale consenso politico circa la necessità di un concetto come lo sviluppo sostenibile, il termine stesso, promosso e spesso istituzionalizzato, è ancora eccessivamente vago per poter guidare riforme politiche ed economiche.

### **1.1.5 Dal protocollo di Kyoto ad oggi**

Nel 1997 si tenne a Kyoto la Conferenza delle parti "COP 3" della Convenzione quadro delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici, durante la quale i Paesi che vi presero parte stabilirono specifici target per la riduzione delle emissioni di gas serra, target che confluirono nel cosiddetto protocollo di Kyoto. Si trattava di un accordo, adottato nel 1997 e successivamente avviato nel 2005, con il quale la Convenzione individuava l'obiettivo primario di ridurre la quantità di sostanze chimiche nocive rilasciate nell'atmosfera al fine di diluire la concentrazione di gas serra.

Venne applicata una politica rigorosa nei confronti delle nazioni maggiormente sviluppate al fine di ridurre le emissioni di Co<sub>2</sub>, dal momento che le persone nei Paesi più sviluppati mostrano più alti livelli di consumo per capita ed hanno un impatto sull'ecosistema maggiore dei Paesi in via di sviluppo (Higgs, 2021).

Sotto il profilo attuativo, tuttavia, il protocollo comportò delle problematiche. Gli USA proposero inizialmente solo di stabilizzare le emissioni, mentre l'Unione Europea richiedeva un taglio del 15%. Il compromesso finale comportava la riduzione delle

emissioni di gas serra del 5,2%, rispetto ai livelli del 1990, per il periodo 2008–2012. Tuttavia, il protocollo generò confusione in merito alla sua ottemperanza, in quanto non vennero mai stabilite delle linee guida per l’attuazione dei principi in esso identificati. Ne derivò che gli USA e molti altri Paesi decisero di non ratificare l’accordo, mentre l’UE, che pure adottò il protocollo Tokyo, non è riuscita a rispettare l’imposta riduzione delle emissioni. Il *Kyoto Protocol* rimane ad oggi uno degli accordi internazionali più dibattuti fra “greens” e i “neo-liberali” (Bâc Dorin, 2008).

Nonostante ciò, il protocollo di Kyoto ha rappresentato una concreta svolta nelle negoziazioni sul cambiamento climatico in quanto, per la prima volta, si sono introdotti veri e propri obblighi di riduzione delle emissioni inquinanti per i vari Stati. Nel corso degli anni, le diverse conferenze si sono susseguite lasciando in eredità provvedimenti più o meno decisivi per il futuro del nostro pianeta.

Nel 2001, con l’adozione della Strategia dell’Unione europea per lo sviluppo sostenibile, si viene a delineare un piano di lungo termine per il coordinamento di politiche volte a uno sviluppo sostenibile sul piano economico, sociale e ambientale. Per la prima volta lo sviluppo viene interpretato alla luce di una visione integrata di equilibrio fra tutte le dimensioni che lo compongono, vale a dire economica, ambientale e sociale:

- la sostenibilità economica, che riguarda la capacità di un sistema economico di fornire benessere per gli individui che ne fanno parte, generando reddito e lavoro in maniera duratura;
- la sostenibilità ambientale, che interessa la tutela dell’ecosistema e l’utilizzo delle risorse entro i naturali limiti del pianeta;
- la sostenibilità sociale, ovvero la capacità di un sistema economico di garantire che le condizioni di benessere umano siano equamente distribuite.

Questa medesima visione integrata di uno sviluppo composto da tre dimensioni trova una più formale affermazione nell’Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, dove si scorge l’idea che ogni azione rivolta verso il perseguimento di uno sviluppo sostenibile non può prescindere dal considerare simultaneamente i tre pilastri e le reciproche relazioni che intercorrono fra di essi.

Il punto di partenza (e forse, per questo, anche il limite) dell’Agenda 2030 rimane sempre e comunque la crescita economica. L’Agenda non sembra ancora voler abbandonare il sottotesto di riferimento di impronta capitalista, che finisce però necessariamente per

collidere con gli obiettivi di natura più strettamente ambientale: non si può conseguire una crescita economica, che si basa sull'estrazione e lo sfruttamento delle risorse naturali, senza minare la salute ambientale. Allo stesso tempo, però, nella consapevolezza che non è possibile rinunciare (per il momento) al capitalismo per creare valore e benessere, occorre parimenti riconoscere che le istituzioni pubbliche non sono in grado, da sole, di garantire risposte adeguate ai crescenti bisogni sociali e di limitare le esternalità negative dell'attività economica delle imprese. L'Agenda 2030 porta con sé una grande novità: per la prima volta viene messo in discussione l'attuale modello di sviluppo sul piano ambientale, ma anche su quello economico e sociale. Viene così superata l'idea di una sostenibilità solamente ambientale, affermando piuttosto una visione integrata del concetto che unifica le diverse dimensioni dello sviluppo, al tempo stesso economico e sociale. L'Agenda 2030 sviluppa i suoi obiettivi su cinque piani diversi:

- 1) persone: eliminare fame e povertà in tutte le forme, garantire dignità e uguaglianza;
- 2) prosperità: garantire vite prospere e piene in armonia con la natura;
- 3) pace: promuovere società pacifiche, giuste e inclusive;
- 4) partnership: implementare l'Agenda attraverso solide partnership;
- 5) pianeta: proteggere le risorse naturali e il clima del pianeta per le generazioni future.

## **1.2 Framework teorico**

### **1.2.1 Triple bottom line**

Come accennato in precedenza, sembra ormai sedimentata la nozione per cui lo sviluppo si deve muovere in maniera sinergica per garantire armonia tra Persone, Pianeta e Profitto (teoria delle 3 P):

- people: rappresenta la dimensione sociale con il fine di garantire la dignità del lavoratore, attraverso retribuzioni eque e condizioni di lavoro sane, la fornitura di assistenza sanitaria ed economica e la formazione.
- planet: si riferisce alla dimensione ambientale sotto il profilo del rapporto tra attività umane e salute del Pianeta, preservando il più possibile le risorse naturali, limitando la produzione di rifiuti e l'inquinamento.

- profit: riguarda la dimensione economica, nel senso di puntare alla stabilità economica e al perseguimento di un profitto.

Come si è visto, il fine ultimo cui tende il paradigma di riferimento in materia di sostenibilità è sempre e comunque la crescita economica; quindi, in questo contesto le imprese si trovano a dover affrontare delle scelte in merito al tema della responsabilità sociale, che sono ormai tenute ad implementare. Del resto, l'adozione di comportamenti socialmente responsabili non risponde solo ad esigenze di carattere normativo, ma assume una ratio anche strategica, giacché può contribuire in maniera sostanziale alla legittimazione dell'azienda agli occhi degli stakeholder. L'idea di una sostenibilità a tre dimensioni, come quella maturata dalle Nazioni Unite nella sua Agenda, trae origine dalla teoria della Triple Bottom Line, sviluppata nel 1994 dal consulente aziendale John Elkington al fine di misurare le prestazioni delle aziende americane. Alla bottom line convenzionale, ovvero il Profitto, deve essere sommata la salvaguardia dell'ambiente (il Pianeta), insieme al tentativo di generare benessere sociale per la comunità di riferimento (le Persone). L'idea di base era che un'azienda dovesse essere amministrata per il raggiungimento del massimo profitto, ma anche per il miglioramento della vita delle persone e del pianeta, arrivando a sviluppare un modello di business improntato su investimenti sostenibili e dove le decisioni aziendali venissero prese partendo dalla base (bottom), perseguendo simultaneamente tre obiettivi (triple-line):

- 1) equità sociale; si intende l'insieme di pratiche eque che mirano a garantire il benessere delle comunità e più in generale del Paese nel suo complesso. Dette pratiche sono tali da garantire condizioni di lavoro ottimale per i dipendenti, generando benessere all'interno dell'azienda, monitorando inoltre che queste condizioni siano rispettate lungo tutta la filiera di produzione. L'impresa si impegna inoltre a restituire benessere alla comunità, in maniera diretta offrendo servizi e prodotti finalizzati a questo obiettivo, e indirettamente, tramite il rispetto delle altre dimensioni della sostenibilità che garantiscono un ritorno positivo per i cittadini.
- 2) qualità ambientale; è garantita attraverso pratiche sostenibili che puntano alla massimizzazione dell'utilizzo di risorse naturali rinnovabili all'interno dei processi produttivi, limitando invece il consumo di materiali non rinnovabili e l'impatto della società sull'ambientale. Ciò può avvenire attraverso



l'implementazione di una serie di politiche quali, ad esempio, la riduzione degli sprechi di produzione e lo smaltimento dei rifiuti in modo sicuro e nel rispetto delle norme vigenti.

3) prosperità economica.

L'idea alla base della TBL è che le aziende riescano a generare ricchezza in modo tuttavia sostenibile, partecipando sia alla crescita economica, sia ad uno sviluppo che generi benefici per la comunità di persone direttamente e indirettamente legata all'impresa, nel rispetto dell'ambiente e del benessere degli individui.

Il limite del modello è il modo in cui esso viene implementato. Spesso, le tre dimensioni vengono considerate separatamente, come pilastri indipendenti, oppure aree di influenza distinte che si intersecano appena. La conseguenza è che, considerando queste tre dimensioni come entità separate, si finisce per ignorare le interconnessioni reciproche tra aree che nella realtà sono integrate. L'ambiente, il profitto e le persone non sono entità distinte che coesistono autonomamente, ma sono strettamente legate e potenzialmente in grado di influenzarsi reciprocamente. Crojethovich-Martín e Perazzo-Rescia (2006) forniscono un'interpretazione della sostenibilità identificandola come una proprietà intrinseca di un sistema che emerge per effetto delle interrelazioni tra le parti del sistema. Gli autori definiscono tale sistema come un insieme di entità autonome che agiscono, consumano risorse e creano informazioni. Queste unità fanno parte quindi di un sistema che si presenta come un network: esse non sono distinte e separate ma sono sempre in costante contatto le une con le altre. Oltre a produrre informazioni, queste vengono comunicate e scambiate all'interno della rete. La sostenibilità, in questo contesto, viene interpretata come una proprietà del sistema, ed indica la capacità degli agenti al suo interno di sostenere e preservare questo processo di creazione e scambio di risorse e informazioni.

Ignorare tale reciprocità porta quindi a non comprendere a fondo il funzionamento di ognuna delle diverse dimensioni; un'impresa che adotta un simile approccio potrebbe da un lato arrivare a sottostimare, o persino negligenza, i potenziali effetti *spill-over* che ciascuno avrebbe sull'altro; in secondo luogo finirebbe per considerare i diversi pilastri come intercambiabili e alternativi gli uni agli altri, e non componenti integrate e

necessarie di un più ampio meccanismo, compiendo potenziali scelte di trade-off tra quali dimensioni implementare.

È importante quindi che nell'implementazione di un modello triple bottom line vengano sempre bilanciate le tre dimensioni, sociale, economica ed ambientale. Il framework TBL può quindi essere visualizzato come un insieme di sfere concentriche, a simboleggiare come una non possa prescindere dall'altra perché integrate insieme. L'economia, la sfera più interna, dipende dalla società, mentre entrambe sono collocate all'interno del contesto ambientale. Non ci deve essere un trade-off fra le tre P, per cui il conseguimento di una avviene a scapito di un'altra. Nel definire le proprie ambizioni e strategie, ogni impresa dovrebbe considerare tutte e tre le dimensioni simultaneamente. L'obiettivo finale è quello di creare ciò che John Elkington chiama una tripla vittoria o “win-win-win”, cioè la situazione in cui le imprese, la società e l'ambiente hanno benefici reciproci senza che una parte provochi, con il suo soddisfacimento, danno all'altra.

### **1.2.2 Weak e Strong Sustainability**

Riprendendo la definizione elaborata dalla Commissione Brundtland, lo sviluppo sostenibile rappresenta la capacità di consentire alle generazioni presenti di soddisfare i propri bisogni senza che ciò comprometta la possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri.

Ne emerge che la sostenibilità è un tema di risorse, e in particolare di quali risorse lasciare in eredità alle generazioni future. Robert Solow nella sua opera “*An Almost Practical Step Toward Sustainability*” (1992) sottolinea che non si può evitare del tutto di usare risorse non rinnovabili, ma questo non ne determina necessariamente il completo esaurimento. Secondo Solow, le risorse naturali, siano esse rinnovabili o no, possono essere sempre sostituite da quello che definisce capitale, principalmente nella forma di nuovi materiali. Nuove risorse vengono sviluppate e sfruttate, mentre altre diventano obsolete prima di esaurirsi. Il problema centrale è che non sappiamo se la tecnologia sarà sempre in grado di intervenire per risolvere tali problemi di scarsità; e soprattutto ci si dovrebbe domandare quali siano le risorse da conservare ad ogni costo e, per quelle che possono essere sostituite dal capitale, quanto capitale servirebbe per compensare la perdita delle

risorse naturali. Mentre per Solow quindi il consumo di risorse naturali avviene necessariamente, ma vi è la possibilità di bilanciarne l'esaurimento tramite sostituti artificiali, altri autori assumono una posizione opposta, ritenendo che il capitale naturale non possa essere rimpiazzato, e quindi la sostenibilità non è più una questione etica di quante e quali risorse possano essere sfruttate, ma diventa un tema di conservazione delle risorse essenziali alla nostra (e a quella del sistema-ambiente) sopravvivenza. Queste due posizioni possono essere polarizzate come segue: 1) che le prossime generazioni debbano ricevere in eredità uno stock di ricchezza, comprendente capitale artificiale e capitale naturale, in misura non inferiore a quello cui la generazione precedente ha avuto accesso; 2) che la prossima generazione debba disporre di uno stock di risorse (unicamente) naturali non inferiore a quello della generazione precedente (Pearce et al., 1989).

Le due posizioni sintetizzano due distinte e contrapposte interpretazioni della sostenibilità, formalizzate rispettivamente con il nome di *'weak'* e *'strong' sustainability* (sostenibilità debole e sostenibilità forte). Il dibattito su quale forma è da preferire nell'attuale contesto ambientale è ancora acceso. Generalmente, gli ecologisti tendono a prediligere il ruolo della sostenibilità forte, mentre gli economisti si allineano alla posizione della sostenibilità debole. Del resto, quest'ultima trae origine dalla teoria dell'economia neoclassica, che ipotizza che energia e materie prime circolino in un sistema chiuso di risorse illimitate potenzialmente in grado di produrre scarti illimitati. Tale approccio si basa sulla tendenza ad attribuire un valore monetario al capitale naturale, che viene quindi scambiato sul mercato come un qualsiasi asset prodotto dall'uomo, riconoscendo la capacità del sistema di domanda e offerta di raggiungere un equilibrio assorbendo le esternalità negative (vale a dire l'esaurimento delle risorse stesse): i sostenitori di questa posizione, che vedono la natura come un "pozzo" di risorse inestinguibili, hanno infatti la fiducia che il progresso tecnologico possa contribuire a superare tali esternalità, tramite ad esempio la creazione sintetica di materiali sostitutivi o tecniche di conservazione delle risorse.

La *strong sustainability* si basa invece su due principi fondanti, il concetto di servizi ecosistemici e quello di *stewardship*. Per quanto concerne il primo, l'idea è che l'esistenza dell'uomo derivi dalla natura e dipenda da essa, in quanto l'uomo si basa, per la sua sopravvivenza, sullo sfruttamento di servizi naturali fondamentali, quali appunto i servizi ecosistemici. Si tratta di funzioni basilari svolte dagli ecosistemi su cui si regola il

funzionamento dell'ambiente e la vita degli esseri viventi, i quali pertanto ne traggono dei benefici; tali processi comprendono ad esempio funzioni di regolazione del clima, depurazione delle acque, o più banalmente, produzione di risorse naturali. Queste funzioni di basano sul delicato e precario equilibrio dell'ambiente, e pertanto, una volta danneggiata la capacità di quest'ultimo di fornire tali servizi, la sopravvivenza del pianeta, e con esso di tutti gli esseri che lo popolano, è messa a repentaglio. Il sottotesto che accompagna questo filone di pensiero è sempre che le risorse prodotte dal pianeta sono insostituibili dall'uomo, e quindi bisogna adottare un approccio precauzionale allo sfruttamento di ciò che è messo a disposizione dal pianeta.

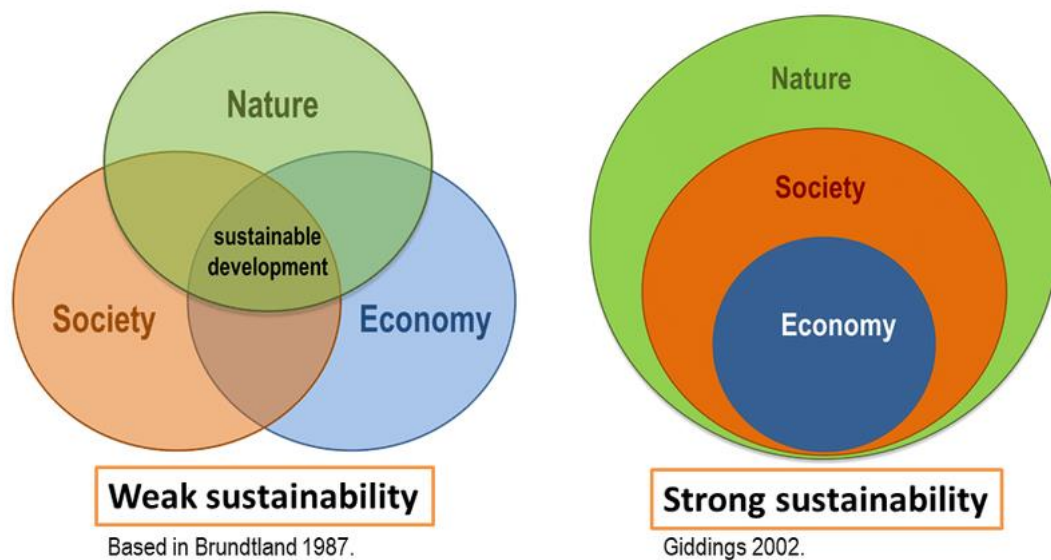
Quest'ultima nozione si può rintracciare nel concetto di *stewardship*, che introduce un principio di carattere più strettamente etico. Per quanto non ci sia una diretta traduzione del termine, la teoria può essere approssimata alla nozione di "gestione etica e responsabile delle risorse". In sintesi, i sostenitori della *stewardship* ritengono che l'uomo non detenga il diritto di distruggere la vita di altri esseri viventi, i quali sono dotati di valore intrinseco, avendo il diritto di esistere a prescindere dal possesso o meno di un'utilità per l'uomo. Gli individui si devono impegnare a preservare la diversità e la bellezza del nostro ambiente naturale, per il nostro beneficio e per quello delle generazioni future. Insita è anche la consapevolezza che non è possibile per i *policy-maker* impedire completamente lo sfruttamento delle risorse e l'estinzione delle specie. Il punto focale, infatti, è che i decisori possono, e devono, valutare a priori l'impatto che ogni azione ha sul pianeta e su ogni suo elemento, stabilire quali conseguenze siano tollerabili e sostenibili e assicurarsi che possibili eventuali effetti negativi siano arginati. Nonostante, quindi, il dibattito tra le due schiere sia acceso, non è escluso che ci sia spazio per un compromesso fra le due. Alcune risorse rientrano necessariamente nello spettro della *strong sustainability*, altre invece possono ammettere una soluzione dell'altro tipo. Tutto dipende dalla misura in cui possono essere sostituite dal capitale umano. Ad esempio, lo sfruttamento di combustibili fossili rappresenta un problema di *weak sustainability*: diverse sono le fonti di energia alternative che possono essere usate al loro posto, superando il limite costituito dalla scarsità delle risorse naturali; fonti che oltretutto hanno impatto sulla Terra ancor meno negativo. Invece l'estinzione di specie, vegetali o animali che siano, non può essere risolta, almeno con le attuali conoscenze scientifiche, se non prevenendo a monte il processo stesso, secondo un principio di conservazione. La

*strong sustainability* può pertanto essere considerata come un insieme di soglie che non devono essere superate. Nel determinare il margine di queste soglie sicuramente interviene una componente di contingenza, legata alla valutazione di carattere sociale e politico su quali siano le risorse maggiormente meritevoli di tutela. Allo stesso tempo, in un'ottica meno utilitaristica, il tema centrale in questa valutazione è quello della resilienza ambientale: occorre, cioè, domandarsi fino a che punto un (eco)sistema è in grado di sopportare shock e pressioni esterne, e in che misura è in grado di riassetarsi.

Lo sviluppo delle economie e della società alla luce di una *strong sustainability* dovrebbe quindi essere ciò a cui tende la complessa architettura delle attività umane che abbiamo costruito. Tuttavia, almeno allo stato attuale, una simile prospettiva sembra ancora irraggiungibile, in primo luogo poiché la società non è ancora disposta a mettere da parte il canale privilegiato della crescita economica, che pertanto non verrà sacrificato in nome di uno sviluppo spiccatamente ecologico. In secondo luogo, perché non disponiamo delle tecnologie e delle conoscenze tecniche che, in modo utopistico, ci consentano di perseguire simultaneamente i due obiettivi.

Occorre pertanto trovare un compromesso tra le due dimensioni, in cui la *strong sustainability* può essere vista come lo spazio delimitato dalle soglie naturalmente imposte dall'ambiente entro il quale i policy-maker devono muoversi; la *weak sustainability* invece rappresenta il metro di riferimento che li guidi nell'effettuare le decisioni e valutarne i risultati.

Figura 1 – Weak e strong sustainability



Fonte: I. Morandin Ahuerma, *Socio-Ecosystemic Sustainability*

### 1.3 Implicazioni aziendali della sostenibilità

Mentre ci sono ancora aziende che considerano la sostenibilità un ostacolo, è sempre più evidente che performance economiche e performance ambientali sono positivamente correlate, e che quindi imprese che si impegnano attivamente sul fronte della sostenibilità sono in grado di raggiungere maggior legittimazione e un valore di mercato superiore. Del resto, come osservato dal modello triple bottom line, il profilo reddituale di un'impresa e le dimensioni sociale ed ambientale sono tali da influenzarsi reciprocamente; pertanto, le decisioni adottate dalle aziende e il modo in cui operano nel mercato hanno un impatto sull'ambiente e sulla comunità nel suo complesso, sotto il profilo delle condizioni di lavoro, dei diritti umani e dell'innovazione prodotta.

Non stupisce quindi che sempre di più venga richiesto alle imprese di comprendere gli effetti, positivi e negativi, che le rispettive decisioni provocano all'esterno, e di adottare profili strategici e comportamentali in linea con le aspettative di sostenibilità.

La competitività di un'impresa riflette la sua performance nel medio-lungo termine e le sue relazioni con i competitor e l'industria di riferimento nel suo complesso. Un'impresa competitiva è tale da comprendere le condizioni necessarie per la creazione di valore

tramite l'elaborazione di una strategia sostenibile. Secondo Porter (1996), una strategia è rappresentata dalle attività di un'impresa che creano e catturano valore al fine di creare un vantaggio competitivo di lungo termine. L'enfasi sul lungo termine è significativa, giacché sostenibilità implica continuità di risultato. Tuttavia, nella sua accezione ancora più attuale, sostenibilità sintetizza in termini più ampi sostenibilità ambientale, stabilità economica, ed equità sociale. Pertanto, un vantaggio competitivo sostenibile implica la capacità dell'impresa di generare valore duraturo tenendo conto delle restrizioni imposte a livello economico, sociale ed ambientale. Si parla in questo caso di restrizioni in quanto, se non se ne tiene conto all'interno della strategia, possono essere d'ostacolo alla competitività e limitare la performance dell'impresa. Dato che la sostenibilità diventa quindi essenziale per la sopravvivenza di un'azienda, l'implementazione di pratiche che si collocano lungo questo solco diventano l'elemento differenziale fonte di vantaggio competitivo.

In tale contesto occorre distinguere due concetti collegati, ma non sovrapponibili: la *corporate sociale responsibility* e la *corporate sustainability*.

### **1.3.1 Corporate Social Responsibility**

La responsabilità sociale d'impresa (*corporate social responsibility*, CRS), è definita come un nuovo modello manageriale basato sulla valorizzazione delle relazioni e sulla capacità di integrare strategicamente questioni sociali e ambientali nei processi aziendali e nelle interazioni con gli *stakeholders*, e sta acquisendo sempre maggior rilievo quale approccio chiave per il successo delle imprese.

Probabilmente il modello di *corporate social responsibility* più noto è quello visualizzato dalla piramide di Carroll (1991). Egli suggerisce di suddividere la CSR in quattro livelli di responsabilità con una progressiva rilevanza (dal basso verso l'alto) in tema di attività socialmente responsabili. Lo schema che ne risulta vede la dimensione economica alla base, seguita da quella legale, etica e infine quella filantropica al vertice. In sintesi, Carroll afferma che un'impresa deve essere economicamente sana, altrimenti non riuscirebbe ad esercitare la sua attività e non sarebbe in grado di generare ulteriori contributi. Ne deriva che la prima responsabilità del management è quella di assicurare una solida performance economica. Il secondo livello prevede l'obbligo di conformarsi alla legge, rispettando le

regole e le norme che sono state stabilite dalla società. Segue il piano della responsabilità etica. Una volta che l'esecutivo di un'azienda ha adempiuto alle responsabilità economiche e legali, può a questo punto rivolgere la sua attenzione a questioni di carattere etico. Questo livello comprende sia un obbligo negativo, ovvero di astensione dall'arrecare danno ad altri, sia un obbligo positivo, cioè, adottare una condotta corretta. L'ultimo livello concerne la responsabilità filantropica, che pone come obiettivo all'impresa quello di generare benessere e garantire condizioni favorevoli per la comunità.

Un simile modello non è stato certo esente da critiche. Milton Friedman (1970), ad esempio, ha criticato questa teorizzazione, affermando che non spetta alle imprese assumere il ruolo dei governi nel fornire beni e servizi di natura pubblica. Lo stesso Friedman, tuttavia, riconosce che l'unico modo che un'impresa ha per incrementare i propri profitti è conformandosi alle regole di base della società, siano esse di natura normativa o etica. Del resto, la critica di Friedman risulterebbe alquanto anacronistica per certi versi se venisse applicata alla società di oggi, giacché essa è cambiata sensibilmente negli ultimi decenni: i governi hanno visto il loro ruolo passare da quello di garante di benessere sociale, tramite politiche di welfare, ad uno più strettamente di regolazione. Mentre quindi i governi hanno (anche se non del tutto) abbandonato la funzione di fornitura di beni e servizi di rilevanza pubblica, questa medesima attività è stata assunta dalle imprese, sovrapponendosi all'originaria finalità di creazione di ricchezza. Pertanto, in virtù di questa nuova veste, è aumentata la pressione esercitata dalla società nei confronti delle aziende di adeguare il proprio comportamento a standard di responsabilità. La responsabilità sociale d'impresa si basa quindi su norme internazionali ed ha una funzione principalmente regolatrice, poiché funge da guida per le aziende nella definizione della propria strategia d'impresa, orientandone le politiche e i comportamenti. Il sottotesto è quello di garantire la conformità del loro operato alle regole sociali che si manifestano nelle leggi e nelle abitudini di carattere etico.

### **1.3.2 Corporate Sustainability**

Le Nazioni Unite (2010) definiscono la *corporate sustainability* come il condurre operazioni in un modo che risponde alle esigenze presenti, senza compromettere la



capacità delle generazioni future di soddisfare i loro bisogni, e che tenga conto dell'impatto che tali operazioni producono sulla vita della comunità in cui l'impresa opera, includendo questioni di natura ambientale, sociale e manageriale. Essenzialmente, la *corporate sustainability* riguarda la visione secondo la quale le imprese hanno una responsabilità che va oltre il mero profitto.

Sjafjell (2016) sottolinea che ci sono due versioni di *corporate sustainability*, una "debole" e una "forte". La prima si focalizza sull'internalizzazione degli impatti sociali ed ambientali, ma solo nella misura in cui ciò ha un effetto positivo sulla performance economica nel lungo termine. La *corporate sustainability* forte, di contro, include elementi normativi e di governance che individuano dei limiti ambientali all'operato delle imprese, ampliando il raggio d'azione anche ai diritti umani e ai bisogni sociali.

La *corporate sustainability* affonda le radici in due aree principali: la prima è il generale scenario sul dibattito legato allo sviluppo sostenibile e alla sostenibilità ambientale (analizzata nel paragrafo 1). La seconda è la cosiddetta "*corporate environmentalism*", un filone di pensiero originatosi negli anni '70 allo scopo di affrontare una serie di disastri naturali che si stavano dispiegando. Secondo questa elaborazione, ci deve essere l'impegno da parte delle imprese di ridurre l'inquinamento e il consumo di risorse al fine di tutelare e preservare gli habitat naturali, giacché ci sono soggetti esterni alla realtà aziendale i cui interessi non possono essere trascurati.

Un'altra definizione di *corporate sustainability* è quella fornita da Dyllick e Hockert (2002), che la identificano con l'impegno a garantire gli interessi degli stakeholder delle imprese senza compromettere la capacità degli stakeholder futuri di perseguire i propri interessi. Da queste definizioni emerge che l'orizzonte di riferimento, che molto sembra rifarsi a quello profilato nel caso di sviluppo sostenibile, è limitato all'impresa: non si fa riferimento all'etica, né in maniera esplicita all'ambiente. Ne deriva che la *corporate sustainability* è un concetto fondamentalmente basato sull'aspetto aziendale con un risvolto di tipo ecologico. Si tratta quindi di uno strumento organizzativo che mira ad indirizzare le azioni delle imprese al fine di creare valore strategico. La *corporate sustainability* richiede quindi che l'impresa attui pratiche responsabili, che sempre di più diventano il discrimine per conseguire profitti di lungo periodo, e in particolare che soddisfi quelle che sono le aspettative che il pubblico di stakeholder ha nei suoi confronti, al fine di catturarne il consenso e implementare la propria posizione nel mercato in

un'ottica di creazione di maggior valore. Brockett & Rezaee (2012) individuano tre principali aspetti che guidano la *corporate sustainability*: creazione di valore, miglioramento della performance e accountability. Tali principi suggeriscono che le imprese debbano massimizzare il volume di prodotti e servizi offerti con la minima quantità di risorse, cercando al tempo stesso di generare soddisfazione per il cliente e per gli stakeholder.

Un modello di *corporate sustainability* sarà in grado di generare e catturare valore in maniera subordinata alle limitazioni imposte dai sistemi economici, ambientali e sociali. Come esposto in precedenza, un'impresa che voglia essere competitiva deve sviluppare una strategia di lungo termine. Lloret (2015) riscontra che le aziende riescono ad affrontare meglio queste restrizioni qualora la rispettiva strategia di business si basi su tre aspetti: 1) strategia competitiva, convenzionalmente fondata sulla differenziazione o sulla leadership di costo, 2) *resource-based-view*, 3) teoria istituzionale.

### **1.3.3 Strategia Competitiva**

La teoria della strategia competitiva è quella formalizzata da Porter (1979), che vede le imprese conseguire un vantaggio competitivo attraverso la differenziazione dell'offerta o il raggiungimento di una leadership di costo. Alla base vi è la legge della domanda e dell'offerta. La domanda descrive i benefici percepiti che i consumatori ottengono dai prodotti o servizi offerti dall'impresa. Tali benefici rappresentano la misura in cui l'impresa stessa è differenziata rispetto ai competitor e possono essere misurati dalla distanza tra la disponibilità a pagare e il prezzo pagato. Pertanto, l'impresa che offre maggiori benefici percepiti rispetto alla concorrenza è in grado di crescere e generare maggior valore. La sostenibilità, dalla prospettiva della differenziazione, è un elemento che si aggiunge agli attributi propri di una specifica impresa, concorrendo ad aumentare la distanza con il resto del settore e aumentando ancora di più il valore generato. Al fine di differenziare la propria offerta, implementando quelli che sono elementi di distinzione e superiorità, l'impresa aumenterà anche i costi sostenuti; quindi, per ripristinare il margine di profitto, deve essere applicato un premium price, intrinsecamente giustificato dalla superiorità dell'offerta.

In direzione opposta si muove la leadership di costo, che prevede la riduzione del costo medio e lo sfruttamento di una struttura di costo significativamente inferiore a quella dei competitor. Le imprese generano profitto dalla differenza tra costi sostenuti e prezzo di mercato: se consideriamo il prezzo come dato dal mercato, allora un'azienda riuscirà a conseguire margini più elevati riducendo i costi medi. Se ciò avviene, l'impresa può consequenzialmente ridurre i prezzi così che i consumatori possano associarle maggiori benefici; questo si traduce nel lungo periodo in una più solida performance economica e in un vantaggio sostenibile. Implementando poi strategie che rafforzino la performance ambientale, un'impresa è in grado di ottenere nel corso del tempo ritorni positivi in termini finanziari. Lo stesso Porter illustra che ridurre l'inquinamento prodotto si traduce in maggior produttività, poiché l'inquinamento rappresenta una forma di spreco di risorse.

#### **1.3.4 Resource-Based-View**

La *resource-based-view* afferma che le imprese possono raggiungere un vantaggio competitivo attraverso lo sviluppo, combinazione e impiego efficaci di risorse (fisiche, umane e interne) in modo che siano difficili da imitare dai competitor, così da generare un valore unico per l'impresa stessa. La *resource-based view* distingue tra risorse e competenze. Le prime sono gli input del processo di produzione, e comprendono asset fisici e finanziari, processi organizzativi, capitale umano e così via. Le competenze si riferiscono alle capacità associate a un insieme di risorse che vengono riunite al fine di accrescere il valore generato dai processi e dalle attività d'impresa. Affinché le competenze possano contribuire alla creazione di un vantaggio competitivo, è necessario che siano supportate da risorse non facilmente duplicabili dai competitor. Basandosi sulla teoria della *resource-based view*, alcuni studiosi affermano che l'adozione di strategie sostenibili sortirebbe l'effetto di generare benefici sostenibili e in ultimo conseguire un vantaggio competitivo.

Del resto, l'ottenimento di un simile vantaggio competitivo sostenibile deriva dall'idea che le competenze su cui si basa l'impegno di responsabilità di un'impresa siano rare, non sostituibili e causalmente ambigue (vale a dire che dalla prospettiva dei competitor risulta difficile associare a un determinato risultato le risorse che lo hanno generato, così

da non poterle acquisire per replicare quel medesimo esito). Di conseguenza, si può affermare che le competenze sostenibili adottate da un'impresa (ovvero quelle competenze adoperate per assolvere a finalità di responsabilità sociale ed ambientale) possono essere utilizzate per orientare risorse, umane e non, al fine di ottenere un vantaggio competitivo sostenibile (dove il concetto di sostenibilità fa qui riferimento ad una condizione di vantaggio stabilmente superiore a quella delle altre imprese e duratura nel lungo periodo), garantita dalla legittimazione del consenso ottenuto presso gli stakeholder.

Inoltre, occorre considerare che gli asset strategici per un'impresa sono soggetti ai limiti biofisici imposti dall'ambiente, in un'ottica che potremmo definire di *strong sustainability*. Queste medesime restrizioni possono tuttavia rappresentare una fonte di vantaggio competitivo, poiché, per poter acquisire nuove risorse, occorre superare i limiti ambientali, e nel fare ciò l'impresa è costretta ad implementare azioni strategiche che assecondino le limitazioni e siano coerenti con esse. La chiave è sviluppare una struttura conforme all'ambiente stesso e adottare una visione sostenibile. Le imprese possono quindi acquisire una posizione competitiva ad esempio riducendo gli sprechi, oppure integrando gli stakeholder all'interno del processo decisionale.

### **1.3.5 Teoria Istituzionale**

Alla base del vantaggio competitivo si colloca anche la teoria istituzionale, o neoistituzionalismo. L'idea centrale è che i vincoli istituzionali imposti dalle istituzioni esterne alle imprese contribuiscano alla creazione di una posizione di vantaggio. Nell'accezione classica, le istituzioni sono l'insieme di precetti, leggi, regole e tradizioni che influenzano e modellano il comportamento degli individui. Sono quindi le istituzioni a costituire e definire il perimetro entro cui persone, imprese e governi possono operare. Pertanto, la teoria istituzionale applicata alle imprese indica che l'operato delle stesse è il risultato non già di scelte intenzionali, o per lo meno, non solo di scelte intenzionali, ma è influenzato anche e soprattutto da pressioni esterne, costituite dalle strutture normative e di regolazione proprie dell'ambiente di riferimento. Un'impresa che voglia essere sostenibile deve adottare anche una prospettiva istituzionale, tenendo conto dei meccanismi regolatori di livello regionale, nazionale e internazionale. La capacità di

adattarsi a queste condizioni istituzionali plasma strategie di lungo termine che generano in ultima analisi valore.

### **1.3.6 Sustainable corporation**

Le aziende che vogliano inserirsi nel solco della sostenibilità devono essere innanzitutto *sustainable corporations*, vale a dire aziende fondate su filosofie, strategie e valori di sostenibilità. Quest'ultima deve essere non un mero strumento di facciata, volto a catturare la simpatia degli stakeholder o a rispettare obblighi calati dall'altro. La sostenibilità deve essere la direttrice che guida lo sviluppo dell'azienda, determinandone la radicale trasformazione sul piano prima di tutto culturale, e quindi a livello strategico. Il sottotesto è pur sempre quello di conseguire un profitto, e soprattutto un profitto che sia il più duraturo possibile. Si è già visto che il concetto di sostenibilità d'impresa fa riferimento, nella sua prima accezione, alla natura stabile e consistente del vantaggio perseguito: si tratta della ricerca di una posizione, all'interno del mercato, di superiorità rispetto alla competizione, vantaggio questo che per essere realmente tale deve essere protetto dagli attacchi dei competitor, e perdurare inalterato nel tempo. Per fare ciò, l'impresa deve ponderare, in modo coerente con questo obiettivo, le diverse questioni strategiche e operative. Ma questo non basta più, dal momento che le condizioni dell'ambiente competitivo di riferimento sono mutate, e con esso anche le esigenze e le aspettative che la comunità nutre nei confronti delle imprese. Il concetto di sostenibilità d'impresa ha sovrapposto alle finalità di ordine imprenditoriale e gestionale, la dimensione ambientale ed etico-sociale. Per perseguire uno sviluppo sostenibile, un'impresa deve fissare contemporaneamente tre obiettivi:

- 1) una governance in grado di garantire il raggiungimento dei risultati di business e degli investimenti in tecnologie;
- 2) obiettivi di equità sociale, che mirino a riconoscere condizioni di parità per i dipendenti e il rispetto dei diritti umani e di standard di vita accettabili per la comunità circostante, assicurando al tempo stesso il raggiungimento della prosperità economica;
- 3) un uso consapevole delle risorse naturali, che ne garantisca la conservazione e la rigenerazione.

Un altro aspetto che vale la pena tenere in considerazione è la pressione esercitata dall'incertezza del contesto economico e sociale, caratterizzato da un'elevata rapidità del cambiamento, che rende il raggiungimento di una posizione di stabile e duraturo vantaggio ancora più arduo. Non è sufficiente che le imprese siano in grado di sviluppare soluzioni che creano valore, essendo quest'ultimo esposto alla volatilità e alla volubilità del mercato. Diviene quindi necessario che le strategie siano tali da preservare e custodire il valore creato, portando le imprese a rinnovare e, innovare, costantemente e in tempi rapidi le risorse su cui basano la propria competitività per rispondere ai cambiamenti ambientali.

Si è visto come il management si trovi a operare in una struttura d'impresa vincolata sul piano sociale, normativo, ambientale. Contrastare o cercare di arginare questi vincoli sarebbe controproducente. Pertanto, è essenziale che l'impresa sviluppi prima di tutto modelli di business che riflettano l'integrazione e l'assimilazione di questi vincoli all'interno della struttura aziendale; in secondo luogo, risulta necessario conformare le strategie a detti obblighi, così da riuscire a produrre un vantaggio competitivo differenziale, creare valore condiviso di lungo periodo e aumentare la possibilità di sopravvivenza dell'impresa.

In questa prospettiva dinamica, sono le tensioni al cambiamento che forniscono uno slancio allo sviluppo, prima dell'impresa, poi del contesto competitivo. La sostenibilità, con i suoi vincoli, diventa quindi il motore dell'innovazione, portando alla nascita di nuove iniziative imprenditoriali e di innovazioni in campo sociale e tecnologico, e creando in ultima analisi prosperità economica, capitale sociale e sostenibilità ambientale. I vantaggi perseguiti dall'impresa si collocano quindi su diversi ordini di riferimento, in ambito industriale, normativo e competitivo:

- i vantaggi di tipo industriale aiutano ad individuare le aree di miglioramento, portando all'innovazione tecnologica in senso stretto tramite soluzioni che riducono l'impatto sull'ambiente e permettono al tempo stesso di generare un risparmio economico;
- i vantaggi normativi permettono ad un'azienda già coinvolta in un percorso di sostenibilità di avere una maggior capacità e velocità di adattamento ad eventuali nuove normative di carattere ambientale;

- i vantaggi competitivi, come già evidenziato in precedenza, implicano che l'utilizzo di pratiche sostenibili costituisca una leva volta prima al consolidamento reputazionale dell'impresa, tramite la legittimazione riconosciuta dai clienti, consentendo poi di raggiungere un vantaggio competitivo duraturo.

La sopravvivenza duratura (e quindi sostenibile) di un'azienda all'interno del mercato e del più generale contesto ambientale risulta legata ad una duplice capacità: la prima è quella di riuscire ad attrarre le risorse migliori per garantire continuità e sviluppo delle attività; la seconda è assecondare le attese dei vari stakeholders, creando relazioni basate sulla fiducia.

Philip Kotler (2010) sostiene che nella tutela dell'ambiente le imprese possono adottare tre ruoli diversi, l'innovatore, l'investitore o il divulgatore:

- 1) innovatore: è dotato di capacità scientifiche per sviluppare innovazioni che impattano in modo significativo sull'ambiente, poiché vengono utilizzate su scala globale in un ampio periodo di tempo. Di solito, questi prodotti richiedono diversi anni per la ricerca e lo sviluppo, e generano ingenti flussi di investimento. Sono inoltre caratterizzate da un alto grado di incertezza, poiché i risultati e gli esiti non sono noti né garantiti; quindi, l'innovatore si assume grandi rischi nell'intraprendere un nuovo progetto di ricerca;
- 2) investitore: si adatta a società e individui che finanziano progetti di ricerca, generalmente proposti dagli innovatori. L'investitore non è direttamente coinvolto nel business dell'innovazione di prodotto; quindi, assumerà gli stessi rischi assunti dall'innovatore. Tuttavia, questo non esclude che anche gli investitori condividano una vision sostenibile. Infatti, l'investitore ricerca, nello svolgimento della sua attività, un profitto economico, il miglioramento reputazionale dell'immagine, e l'aumento del valore del marchio. Per raggiungere tutti questi obiettivi, l'investitore volge la sua attenzione alla vendita di prodotti sostenibili; quindi, nonostante non siano coinvolti direttamente nel business dell'innovazione di prodotto, vi contribuiscono prestando risorse finanziarie per sostenere progetti di questa natura;
- 3) divulgatore: appartiene principalmente ad aziende di piccole dimensioni che adottano modelli di business ecologici, in grado quindi di sfruttare le risorse e i valori interni in un vantaggio competitivo esterno. La mission di tali aziende, oltre

alla creazione di valore economico, è diffondere consapevolezza tra gli stakeholder all'interno della comunità circa la rilevanza della questione ambientale. Il divulgatore, quindi, è colui che acquisterà i prodotti e che punta a diffondere i valori della salvaguardia della terra a dipendenti e consumatori, creando così consapevolezza nelle comunità.

Innovatore, investitore e divulgatore svolgono quindi ruoli complementari nel contesto della tutela dell'ambiente, ma nel fare ciò sono spinti da motivazioni diverse. L'innovatore viene mosso da contingenze che producono pressioni all'acquisizione di una determinata condotta, come la dipendenza dalle risorse naturali, oppure la necessità di adeguarsi alle regolamentazioni. Il divulgatore, invece, viene spinto da un'attitudine proattiva nei confronti della tematica ambientale. Gli investitori, in ultimo, sostengono la tutela dell'ambiente, mossi dalla considerazione dell'impatto che l'ambiente ha sull'immagine dell'impresa, dove il sottotesto rimane la logica di profitto e quindi l'obiettivo di ottenere l'approvazione da parte dei consumatori.

Anche le modalità con cui le tre figure promuovono la causa ambientale sono diverse: investitori e divulgatori modellano i propri processi di business per rispondere a tali esigenze di sostenibilità, gli innovatori invece operano attivamente nella realizzazione materiale di prodotti e tecnologie ecocompatibili.

Mentre gli investitori si rivolgono principalmente a mercati di massa, i divulgatori operano in mercati di nicchia, generando una rete di distribuzione che connette tutti e tre gli operatori. Infatti, i divulgatori si rivolgono direttamente all'innovatore per reperire i prodotti sostenibili, per poi ricorrere al passaparola per sensibilizzare l'opinione pubblica alla causa ambientale. Poiché però la diffusione del passaparola richiede del tempo, i divulgatori si rivolgono agli investitori, senza i quali questo tipo di prodotti non riuscirebbe a superare i confini di un mercato di nicchia. Diviene quindi necessario, per massimizzare i risultati, che tutti e tre gli operatori coesistano nel mercato.

Kotler suddivide poi il mercato in quattro segmenti:

- gli influenzatori, ovvero gli utilizzatori iniziali, totalmente dediti all'ambientalismo, caratterizzati da forti motivazioni emotive e spirituali;
- i pragmatici, coloro che seguono gli influenzatori, utilizzano i prodotti green per aumentare l'efficienza e diminuire i costi, in un approccio prettamente pragmatico e "utilitaristico" all'ambientalismo;



- i conformisti, coloro che seguono i pragmatici e gli influenzatori, in attesa che i prodotti “verdi” raggiungano una diffusione di massa;
- i riluttanti, coloro che sono scettici verso i problemi ambientali.

Essendo gli influenzatori più propensi verso nuove idee e tecnologie, saranno i primi ad entrare in contatto con i nuovi prodotti ecosostenibili, e quindi risulta necessario renderli promotori dei prodotti stessi per garantirne la diffusione e l’affermazione presso gli altri consumatori. A differenza degli influenzatori, i pragmatici non sono disposti a pagare di più per tali prodotti, non essendo mossi da un reale interesse alla causa ambientale; ricercano invece durata, funzionalità e valore, aspetti che devono essere veicolati tramite un’apposita strategia di comunicazione, al fine di assicurare l’effettiva diffusione e adozione dei prodotti. A tal fine, occorre modellare tale strategia in modo da porre enfasi sul fattore ecologico nella fase di introduzione del prodotto nel mercato, così da raggiungere gli influenzatori, e solo successivamente sul passaparola e sul prezzo, in modo da accendere l’interesse e creare un effetto valanga che coinvolga più persone possibili; infatti, solo se i prodotti “verdi” raggiungeranno la massa si potrà arrivare all’obiettivo di rendere il “mondo un posto migliore in cui vivere”.

## CAPITOLO 2 - GREEN MARKETING

### 2.1 Cos'è il *green marketing*

Polonsky (1994) definisce il *green marketing* come l'insieme di tutte le attività progettate per generare e facilitare qualsiasi scambio indirizzato a soddisfare bisogni o desideri umani, in modo che il loro soddisfacimento avvenga con il minimo impatto negativo sull'ambiente naturale. Si può pertanto considerare un approccio strategico aziendale, comprendendo tutte le attività necessarie a consentire il soddisfacimento dei bisogni dei consumatori (nell'accezione più pura dell'attività di marketing), con lo scopo non solo di conseguire una sostenibilità economica, intesa come realizzazione di profitto di lunga durata, ma anche una sostenibilità ambientale, e non da ultima, sociale. Questo obiettivo si concretizza quindi nella creazione e commercializzazione di prodotti a basso impatto ambientale, e nel processo di comunicazione di valori sostenibili.

Il concetto di *green marketing* non è nuovo. La sua ragion d'essere affonda le radici innanzitutto nei timori ambientali che iniziarono ad emergere negli anni '70 del secolo scorso riguardanti, ad esempio, la riduzione dell'ozonofera, l'inquinamento marino, la riduzione delle risorse naturali (Newman, 2021). Queste manifestazioni delle gravi condizioni ambientali costrinsero le organizzazioni nazionali e sovranazionali ad intervenire per introdurre degli urgenti cambiamenti nell'area delle operazioni e delle strategie di business, incluse le strategie di marketing. Su questa onda, il concetto di *green marketing* iniziò ad emergere implicitamente nel 1975, quando l'AMA (American Marketing Association) tenne il suo primo workshop sull' "Ecological Marketing", il cui contributo principale fu la pubblicazione dei primi libri in materia di "Ecological Marketing". In questa sede venne fornita una definizione di marketing ecologico, inteso come lo studio degli effetti positivi e negativi delle attività di marketing sull'inquinamento e sull'esaurimento di risorse energetiche e non energetiche (Hennion e Kinnear, 1976). Di lì in poi il concetto di *green marketing* andò sviluppandosi progressivamente, fino ad emergere formalmente negli anni '80.

Tuttavia, è solo negli ultimi decenni che le pratiche di sostenibilità, e con esse anche le attività di *green marketing*, hanno preso effettivamente piede a livello operativo. In

particolare, la crisi economica degli ultimi anni ha portato ad una messa in discussione del tradizionale modello economico, delle pratiche aziendali consolidate di tipo “meccanicistico”, che trascurano il loro impatto sull’ambiente, e degli schemi di consumo basati sulla falsa convinzione di risorse illimitate. Il *green marketing* nasce di fatto proprio con l’obiettivo di introdurre modelli di consumo sostenibili, basandosi su un approccio tendenzialmente conservatore, che mira cioè a preservare il più possibile lo stato dell’ambiente naturale: sfruttando le risorse in modo da garantirne il rinnovo costante (o trovando alternative sostenibili per le risorse non rinnovabili), e generando un livello di scarti e inquinamento che possa essere riassorbito dall’ambiente stesso. (Peattie, Charter, 2003).

Si tratta di fondare un nuovo modello di fare business basato su quello che è stato precedentemente definito *anti-consumo*, fondato sull’idea di sostanziale scarsità, dei consumi, delle risorse in uso, dei bisogni e desideri che i consumatori ambiscono a soddisfare. L’impresa deve riuscire ad offrire non soltanto nuovi prodotti alternativi rispetto a quelli convenzionali (“non *green*”), ma anche un nuovo modo di fare business, dove l’attenzione non è posta più solamente sul prodotto/servizio finale, ma sull’intero processo che porta alla sua creazione, a partire dall’approvvigionamento di risorse, l’impiego di energia, la gestione degli scarti. Questo nuovo modello deve essere fondato su una rinnovata cultura aziendale e sulla reingegnerizzazione dell’intero processo produttivo che mira alla riduzione delle risorse impiegate. Il vantaggio da parte delle imprese che adottano un simile approccio non risiede nel margine di profitto generato con ingenti volumi di vendita (poiché l’idea è quella di ridurre i consumi degli individui), bensì nella riduzione dei costi legati all’impiego di minori input produttivi. Si punta così alla creazione di nuove forme di mercato basate appunto sul *degrowth*, che deve essere mezzo e al tempo stesso fine: non si può concepire una società sostenibile (il cui punto di arrivo è l’autosufficienza delle risorse rispetto all’ambiente) se non si avvia un processo di “dematerializzazione” dell’economia stessa (Ruggiero, 2021). Si parla così di mercatizzazione *green*.

Nel nuovo, ideale, modello di business, pertanto, la creazione di un valore sostenibile non può riguardare solamente il prodotto, ma deve estendersi all’intero ciclo produttivo, basato, in estrema sintesi, sul minor impiego di risorse e sulla minimizzazione degli scarti e degli sprechi. Nel fare ciò, è importante che vengano adottate logiche di produzione

circolari, contrapposte ai classici modelli lineari, dove la creazione del prodotto segue un andamento unidirezionale, partendo quindi dall'acquisizione delle risorse, e arrivando alla produzione dell'output finale; il prodotto, una volta terminato, è destinato ad essere utilizzato e, infine, dismesso, così come gli scarti delle risorse impiegate nel processo. Nella nuova logica circolare, invece, si cerca di favorire il riciclo di materiali e input, per cui alla fine del suo utilizzo, un bene viene reintrodotta, come input, nel ciclo produttivo di un altro prodotto (Velenturf e Purnell, 2021). Il risultato è un processo che si autoalimenta, e che diventa autosufficiente rispetto all'ambiente esterno.

Nell'implementare un simile approccio, le imprese riescono poi a generare il valore differenziale necessario per conseguire un vantaggio competitivo sostenibile, in quanto il prodotto deve sempre riuscire a garantire un maggior beneficio al cliente rispetto ai competitor, che lo acquista proprio in virtù di tale beneficio incrementale. Ora però il valore diventa intrinseco al prodotto stesso. È la stessa ragion d'essere del prodotto, il modo in cui è stato creato, la finalità che persegue che gli conferiscono un valore differenziale, giacché il consumatore sarà indotto ad acquistarlo proprio perché sostenibile.

### **2.1.2 Obiettivi del *green marketing***

In un'ottica moderna, il profitto deve diventare solamente un aspetto secondario nell'attività di business, uno strumento per produrre e garantire un benessere alla società e all'ambiente che ci circonda. Pertanto, nella sua veste *green*, il marketing diventa attività commerciale, e al contempo ambientale e sostenibile, in un'operazione di bilanciamento sinergico delle due dimensioni, dove l'una è funzionale alla realizzazione dell'altra. Gli obiettivi del *green marketing*, pertanto, coinvolgono tre ambiti fondamentali, che devono essere simultaneamente rispettati: obiettivi commerciali, ambientali, e culturali.

Il punto di partenza, forse, è proprio quest'ultima dimensione: parallelamente all'impatto diretto che le imprese producono sull'ambiente per mezzo della loro attività, vi è anche una seconda, meno esplicita, modalità tramite la quale possono contribuire alla sostenibilità. Si tratta appunto della partecipazione al rinnovamento culturale che si rende necessario. Le imprese possono imporre modelli di consumo, consentendo la diffusione

di nuovi stili di vita, prendendo così parte al cambiamento del sostrato culturale. Ed è proprio quello che avviene attraverso il *green marketing*.

Il fatto che l'impresa assuma come principale obiettivo la promozione di uno sviluppo sostenibile della società, non implica tuttavia che non vi sia anche una sottostante finalità economica, ovvero quella di garantire la sopravvivenza e la crescita dell'impresa stessa. La dimensione commerciale, come accennato in precedenza, è importante tanto quanto quella ambientale. Tuttavia, non deve rappresentare l'obiettivo che muove l'operato dell'azienda (e quindi non il fine), quanto piuttosto il mezzo per perseguire il più alto obiettivo di sostenibilità. L'una è quindi funzionale all'altra. Del resto, le prime strategie di marketing, nate negli anni '80, fallirono proprio perché si focalizzarono esclusivamente sulla comunicazione della dimensione ambientale, pensando ci fosse una nicchia di consumatori disposta ad acquistare un prodotto solo per i suoi risvolti sostenibili, trascurando invece aspetti altrettanto cruciali come la qualità e il livello delle prestazioni; tale dinamica configurò un caso di miopia del *green marketing* (F. Iraldo, M. Melis, 2015). Allo stesso modo, il risvolto ambientale sostenuto dall'impresa può rappresentare una spinta per soddisfare le sue esigenze economiche. La sostenibilità può infatti essere implementata anche come leva per conseguire un vantaggio competitivo.

Se è vero che le imprese possono influenzare il modello di consumo degli individui, è altrettanto vero l'inverso. Si è infatti detto che lo scopo del marketing è quello di soddisfare i bisogni dei consumatori. In un contesto in cui la coscienza collettiva si sta lentamente risvegliando, emergono nuovi bisogni, oltre a quelli convenzionali, legati ad un sentimento di responsabilità individuale. Le persone sentono l'esigenza di contribuire al cambiamento con le loro azioni, e questo costituisce una pressione nei confronti delle imprese a conformarsi alle aspettative dei consumatori. Del resto, se le imprese continuassero ciecamente ad operare nella maniera tradizionale, finirebbero per ignorare tutte queste nascenti necessità, e la funzione stessa del marketing verrebbe meno. Le imprese non operano autonomamente, ma esistono per soddisfare il pubblico dei consumatori, tenendo sempre presenti quelle che sono le esigenze di tutta una pluralità di stakeholder che ne influenzano, inevitabilmente, la performance. Ed è così che, ignorando il tema della responsabilità sociale d'impresa, le aziende che vogliono conseguire un profitto economico stabile e duraturo devono necessariamente guardare alla sfera della sostenibilità.

### 2.1.3 Perché fare *green marketing*

La sostenibilità, quindi, non ha un unico risvolto, ma tocca diversi ambiti rilevanti. Soprattutto, non è una dimensione dalla quale le imprese possono prescindere. I motivi che spingono un'impresa ad adottare un modello di *green marketing* possono essere sintetizzati in quattro punti.

- 1) Il *green marketing* costituisce uno strumento per realizzare gli obiettivi dell'impresa. Come si è appena avuto modo di vedere, i consumatori stanno diventando sempre più sensibili alla tematica ambientale. Il *green marketing* può essere implementato per conseguire vantaggi in termini di ritorno economico. Le azioni sostenibili dell'impresa finiscono per rappresentare un asset fondamentale di valenza strategica, inserito all'interno dei piani dell'impresa al fine di migliorare la reputazione e l'immagine aziendali, e, in ultimo, di consolidare la posizione competitiva dell'impresa stessa. Del resto, Freeman (2001) sottolinea che lo scopo delle società è quello soddisfare i bisogni dei suoi stakeholder, con diverse implicazioni. Da un lato gli stakeholder rappresentano i soggetti economici che partecipano, più o meno direttamente, dell'attività dell'impresa, ed hanno quindi un interesse verso gli effetti dell'operato aziendale sull'ambiente di riferimento. Questi soggetti sono potenzialmente in grado di agevolare o ostacolare l'accesso alle risorse essenziali per la realizzazione della missione d'impresa. Dall'altra parte vi sono gli stakeholder ai quali l'attività economica è diretta, quali appunto i consumatori, che nutrono delle aspettative nei confronti della condotta aziendale. Poiché quindi le società si inserisce in una rete di relazioni economiche e sociali che possono condizionarne in senso positivo o negativo le performance, è importante che l'impresa gestisca adeguatamente le aspettative e gli interessi dei suoi stakeholder. Il *green marketing*, in un contesto di sempre maggiore sensibilità ambientale, risponde a queste esigenze di *compliance*, diventando, come disse Porter, un importante asset strategico per garantire all'impresa un vantaggio competitivo sostenibile. Questo significa che l'impresa è in grado non solo di operare con profitto, ma di farlo per un lungo periodo di tempo; questo valore di durabilità è proprio garantito dall'implementazione delle pratiche di sostenibilità, che consentono all'impresa

di essere flessibile e reattiva ai rapidi cambiamenti ambientali, e di attutirne gli urti in una prospettiva di lungo termine.

Il valore strategico del *green marketing*, e più in generale delle pratiche sostenibili di un'impresa, si rivelano, oltre che in tema di compliance, anche rispetto alle opportunità di differenziazione che offre. In un contesto di mercato, come quello attuale, dove non tutte le società sono allineate con la sostenibilità, l'adozione di una condotta che punti in questa direzione rappresenta per l'azienda un ulteriore elemento di differenziazione della propria offerta, che le consente di distinguersi dai competitor e catturare il valore differenziale che ne deriva.

- 2) Il *green marketing* è la traduzione a livello operativo di una filosofia etica e sostenibile radicata nella cultura aziendale. La *corporate social responsibility* non è solo il risultato di un obbligo imposto da una logica di profitto, ma si sviluppa anche come una sintesi di una cultura aziendale improntata all'ecologismo e al benessere sociale. Sarebbe un errore ritenere che le imprese di oggi si dedichino alla sostenibilità per ragioni meramente strumentali, ma essa è più propriamente da ricondurre alla crescente consapevolezza, che può essere più o meno spiccata, di un'integrazione fra azienda e ambiente. Vale a dire che le imprese stanno sempre più rendendosi conto che non sono entità autonome, ma sono parte di un sistema più ampio e complesso, in cui non sono gli unici attori. Pertanto, le loro azioni, oltre ad essere influenzate dalla rete di soggetti con cui interagiscono, hanno un impatto biunivoco sull'ambiente esterno e sui suoi abitanti. Questa considerazione sviluppa necessariamente un senso di responsabilità verso coloro che possono essere influenzati dalla condotta dell'impresa. In questo senso, il *green marketing* rappresenta la sintesi dell'impegno assunto delle aziende in uno sforzo di maggior sostenibilità.
- 3) Il *green marketing* è una risposta alle pressioni governative. La *compliance* non si riferisce solamente alle aspettative degli stakeholder, ma anche, e in maniera più vincolante, alle norme previste dai governi, che descrivono il perimetro entro cui le imprese possono operare e le modalità con cui esercitare la propria attività. L'assunzione di un modello *green* di marketing diventa quindi il risultato,

limitatamente a questo aspetto, di una coercizione esterna, dettata dalla necessità di conformarsi alle norme imperanti.

Gli organi governativi hanno, fra i loro mandati, quello di tutelare e proteggere i consumatori, e in senso più ampio, la società. Le norme governative orientate a questo fine agiscono tendenzialmente su tre livelli: fare in modo che venga ridotta la produzione di beni o sottoprodotti nocivi; modificare i consumi e orientarli verso prodotti non nocivi; fare in modo che tutti i consumatori siano nella condizione di valutare l'impatto ambientale e la natura dei prodotti.

I governi, quindi, possono esercitare questa funzione, ad esempio, imponendo limiti alla quantità di rifiuti tossici prodotti dalle imprese e subordinando la produzione di particolari sostanze secondarie all'ottenimento di licenze speciali. I governi cercano di tutelare il consumatore anche da un punto di vista di consapevolezza decisionale, imponendo alle imprese obblighi di trasparenza informativa, per porre gli individui nella posizione di effettuare delle scelte ponderate. In altri casi ancora cercano di intervenire direttamente sull'utilizzatore finale, stimolandolo ad una maggiore responsabilità tramite l'introduzione di programmi di riciclo oppure tramite la tassazione di comportamenti irresponsabili (Polonsky, 1994).

- 4) I costi associati allo smaltimento dei rifiuti, o una riduzione delle risorse impiegate, richiedono una reingegnerizzazione dei processi produttivi.

Le norme previste dai governi nel campo delle materie prime e delle risorse impongono alle imprese degli ingenti vincoli in merito a quali sostanze possono essere usate e alla quantità di rifiuti nocivi che possono essere prodotti, e questo può indurre le imprese a sopportare costi non indifferenti. Una società che voglia minimizzare la produzione di scarti dovrà verosimilmente riesaminare i propri processi produttivi, progettandone altri più efficienti nella produzione di rifiuti e nell'impiego di materie prime. In altri casi, le imprese possono adottare soluzioni *end-of-pipe*, che puntano a individuare altre aziende con le quali condividere circolarmente input e output: i materiali di scarto di un'impresa diventano le materie prime di un'altra impresa. Se da un lato è vero che lo sviluppo o l'adozione di processi e tecnologie sostenibili risulta più oneroso, è anche vero che questi maggiori costi possono essere compensati da un decremento degli stessi



nel lungo periodo per via della riduzione delle risorse impiegate e dell'efficientamento dei processi di produzione.

#### **2.1.4 Le 5 I**

John Grant (2007) nel suo libro 'Il Manifesto' individua alcune caratteristiche essenziali proprie del *green marketing* che devono essere rispettate se vuole essere condotto con successo. Tali caratteri sono sintetizzati con l'espressione di "5 I" del *green marketing*.

- **Intuitivo:** è la capacità di veicolare e comunicare al consumatore i vantaggi associati al prodotto, sradicando dalla mente degli individui l'idea spesso comune che i prodotti sostenibili siano meno funzionanti o meno soddisfacenti. Un *green marketing* efficace deve riuscire a eliminare questa percezione differenziale, comunicando anzi correttamente i vantaggi e il valore intrinseci nei prodotti offerti;
- **Integrante:** il marketing *green* deve riunire, in un'unica strategia, tecnologia, area commerciale, dimensione ambientale ed effetti sociali. Quest'idea mira a superare l'errata concezione che l'ecologia sia anacronistica, suggerendo invece l'importante ruolo che la sostenibilità svolge nel migliorare la qualità della vita. Sempre sottesa è quindi la visione di un marketing che non è puramente mezzo di profitto;
- **Innovativo:** è insito che l'emergere di nuove esigenze e di problematiche complesse debba essere accompagnata da innovazioni tecnologiche e organizzative per riuscire a superare i limiti rappresentati dai modelli tradizionali. In questo senso il marketing diventa propulsivo dell'innovazione e dello sviluppo tecnico;
- **Invitante:** è un concetto collegato a quello di intuizione. Lo stigma che spesso affligge i prodotti *green* è quello di minore qualità delle prestazioni, o di maggior costo, in termini economici, o di sforzo richiesto nell'utilizzo. Questi pregiudizi possono rappresentare un ostacolo alla finalità commerciale del marketing, che pertanto deve adottare approcci comunicativi coinvolgenti per promuovere e veicolare una nuova cultura e abbattere la diffidenza iniziale del pubblico dei consumatori;

- **Informato:** per promuovere e diffondere una cultura radicalmente diversa, fondata su codici, valori e stili di vita diversi, non è sufficiente che il marketing sia meramente improntato alla comunicazione commerciale dell'informazione, ma è essenziale che assolvano ad una funzione più strettamente educativa accessibile alla pluralità, così che vi sia una comprensione profonda di questi nuovi modelli.

## **2.2 Strategie di *green marketing***

Per implementare un'organica strategia *green*, l'impresa può ricorrere a diverse modalità e operare su più fronti simultaneamente: l'impegno sostenibile deve coinvolgere l'intero processo di marketing. Ovviamente, un'impresa non è tenuta ad implementare tutte le tattiche in tutti gli ambiti contestualmente, ipotesi che finirebbe per risultare eccessivamente onerosa e confusionaria da un punto di vista operativo. Piuttosto, è importante che l'impresa valuti tutte le tattiche possibili e individui quelle che meglio si confanno al suo orientamento strategico.

È inoltre possibile individuare alcuni aspetti fondamentali che un'impresa deve tenere a mente nello sviluppo di una strategia di *green marketing* affinché essa risulti efficace. In primo luogo, è importante che il prodotto sviluppato non comporti costi e sacrifici addizionali per il consumatore, giacché l'azienda si trova già a dover recuperare la posizione di svantaggio causata dal pregiudizio di inefficacia e privazione, spesso associata dai consumatori ai prodotti ecologici. Una buona strategia deve dotare la propria offerta di miglioramenti evidenti e significativi (ovviamente con un chiaro risvolto sostenibile) che vengano agevolmente percepiti dai consumatori. Tali benefici incrementali devono poi riguardare le diverse fasi dell'esperienza del consumatore, quindi non strettamente l'utilizzo e il consumo, ma devono estendersi a monte e a valle di questi ultimi, coinvolgendo l'approvvigionamento, il trasporto, lo smaltimento stesso. È inoltre necessario che questi vantaggi siano evidenti e supportati da *reasons to believe*, ovvero aspetti tangibili che garantiscano un riscontro della promessa fatta al consumatore, così da superare le iniziali barriere della diffidenza (riprendendo quindi la natura intuitiva delle 5 D).

Un'impresa che decida di diventare sostenibile deve riuscire a integrare efficacemente le diverse dimensioni aziendali, e quindi non curare solo gli attributi ambientali, ma anche gli aspetti del prodotto/servizio che generano soddisfazione e utilità al cliente, evitando di incorrere in quella che abbiamo definito *miopia del green marketing*. Tali caratteristiche soggettive, quali appunto la qualità del prodotto, le elevate prestazioni tecniche, il risparmio economico, lo status symbol e le esigenze di sicurezza, almeno ai fini del marketing, risultano più rilevanti rispetto ai solo attributi ecologici. E questo è tanto più vero nel caso dei consumatori meno coinvolti nell'ambito della sostenibilità, che quindi non sono spinti ad avvicinarsi ai prodotti green da una spiccata ideologia ambientalista; è pertanto necessario curare il prodotto/servizio in ogni suo aspetto.

In sintesi quindi, nell'implementare una strategia di *green marketing*, un'impresa deve riuscire a creare un valore effettivo per il cliente, dare un riscontro tangibile a quelle che sono le promesse di valore, pianificare una strategia di comunicazione coerente ed adeguata alla conoscenza del consumatore (Ottman et al., 2006).

Quest'ultimo aspetto risulta particolarmente rilevante, in quanto l'impresa deve riuscire a comunicare i propri valori ad una clientela che sia in grado di recepire e apprezzare la visione aziendale, ponendola nella condizione di fare scelte sostenibili e ben ponderate. Del resto, spesso i consumi non ecologici sono il risultato di abitudini consolidate e della mancanza di informazione, pertanto è fondamentale che le imprese adeguino l'informazione alle caratteristiche del pubblico. Ne derivano, secondo quanto teorizzato da John Grant (2009) tre possibili strategie di marketing che l'azienda può perseguire, ciascuna guidata da specifici obiettivi: **Verde**, **Più verde**, **Verdissimo**.

- 1) **Verde**: si tratta del marketing classico, che viene semplicemente applicato a quelle imprese che puntano ad una rotta di maggiore sostenibilità e il cui obiettivo è quello di creare nuovi standard di prodotto e di consumo. La finalità è sempre quella di perseguire un risultato commerciale; tuttavia il profitto generato dall'attività di marketing è investito con la finalità di creare una consapevolezza presso i consumatori. Nel processo di comunicazione, l'impresa deve veicolare in maniera diretta quello che è il suo impegno in tema di sostenibilità e quali sono le azioni concrete che ha perseguito, e che sta perseguendo, per contribuire alla definizione di una strategia sostenibile. L'impresa deve così assumere un ruolo attivo nella progettazione di innovazioni e nella creazione di nuovi processi,

intervenendo quindi materialmente nella creazione di un maggior valore ambientale. Il suo ruolo non è solo quello di venditore, ma di attore protagonista e coinvolto: tutto ciò deve essere coerentemente veicolato al pubblico.

La comunicazione potrebbe presentare delle resistenze da parte del consumatore, e quindi non essere sufficiente a convincere la clientela. Pertanto, si rivela altrettanto cruciale la creazione di una solida rete di partnership credibili, facendo al contempo leva su certificazioni ambientali che forniscano una prova tangibile dell'impegno aziendale in tema di sostenibilità. L'impresa può anche puntare sul cosiddetto *cause-related marketing*, che si ha quando essa contribuisce con una percentuale dei propri ricavi ad una determinata causa.

Infine, sempre in ambito comunicativo, risulta centrale riuscire a suggerire l'insieme dei vantaggi che inducono i consumatori a preferire l'offerta dell'impresa rispetto a quella dei concorrenti, e nel fare ciò si possono seguire due diversi approcci. Il primo prevede la vendita di prodotti *green* essenziali, privati di prestazioni accessorie e superflue, nell'intento di renderli più economici ma anche più efficienti. La tattica opposta consiste nell'arricchire la propria offerta con attributi ad alto valore aggiunto che generino un beneficio addizionale, ma non essenziale, a quello puramente ambientale, prodotti che siano quindi più sani o di lusso.

- 2) **Più verde:** è un marketing collaborativo, che mira a condividere la responsabilità sociale con i clienti. L'obiettivo del marketing è quello di riuscire a creare una *community*, fidelizzando e coinvolgendo i consumatori attraverso eventi e social media. La finalità ultima non è meramente commerciale, come nel caso precedente, ma è anche spiccatamente ambientale: mediante un'attività educativa, l'impresa riesce ad abbattere le barriere con i consumatori, riuscendo ad orientarne anche i comportamenti e le abitudini di acquisto.

La pubblicità viene utilizzata in questo caso proprio per coinvolgere il pubblico nelle iniziative e nei programmi ideati: il consumatore non assume più un ruolo solamente passivo, ma diviene a tutti gli effetti parte di una comunità costruita sapientemente, in cui acquisisce una posizione attiva partecipando al processo di informazione tramite il passaparola. L'aspetto educativo è pertanto centrale: si vogliono orientare le abitudini d'acquisto e di consumo verso comportamenti più

sostenibili, come il riciclaggio, il riutilizzo, la riduzione dei consumi. Nel fare ciò, l'impresa può ricercare un approccio più moderato, che mira semplicemente a modificare delle abitudini radicate; oppure un approccio più radicale, puntando ed "estirpare" interi comportamenti.

La creazione di una comunità avviene non solo a livello esperienziale e partecipativo, ma anche sul piano di marca, con lo sforzo di creare dei brand basati alternativamente sull'esclusività, e quindi elitari, e sull'inclusività.

- 3) **Verdissimo**: è un marketing che vuole estendersi in tutte le direzioni, commerciale, ambientale e anche culturale.

L'impresa si ripropone di partecipare al cambiamento culturale richiesto dalle esigenze di sostenibilità, proponendo e promuovendo nuovi modelli di business, nuovi prodotti, nuove abitudini di consumo. Per fare ciò, la parola chiave è "innovazione", che deve guidare ed ispirare l'impresa in ogni sua attività.

L'obiettivo non è solo quello di influenzare i consumi dei clienti, ma quello più ampio e ambizioso di creare nuovi modelli culturali e codici di comportamento radicalmente diversi, contribuendovi in parte tramite la progettazione di un'offerta innovativa. Per riuscire in una sfida simile, l'impresa deve ricorrere ad un espediente che le consenta di superare la diffidenza dei consumatori, abbattendo le iniziali barriere dell'incertezza. Si può a tal fine puntare su aspetti familiari, quindi rivisitare prodotti tradizionali in chiave innovativa senza però stravolgerli nelle loro caratteristiche essenziali e riconoscibili. Oppure far leva sulla tendenza e sulla desiderabilità del prodotto, dotandolo di attributi sì innovativi, ma allo stesso tempo ricercati e apprezzati dalla pluralità.

Dopo aver rimosso le barriere dei consumatori, la strategia di marketing deve poi intervenire concretamente nell'orientare i comportamenti dei consumatori verso logiche più sostenibili. L'impresa può quindi decidere di promuovere una cultura del risparmio, nella prospettiva di incrementare l'orizzonte temporale di utilizzo aumentando il valore comunicato del prodotto. Oppure promuovere la cultura della condivisione, opposta a quella del possesso e dell'acquisto.

Tutte e tre le strategie richiedono una qualche forma di cambiamento interno, che può essere più o meno radicale.

Le strategie di marketing basate sul “tactical greening” richiedono pochi cambiamenti e una limitata coordinazione di tipo interfunzionale. Le strategie di “quasi-strategic greening” richiedono complessivamente cambiamenti più sostanziali nelle attività di marketing, oltre che un alto livello di integrazione tra le altre attività non di marketing. Le azioni di marketing strategico, invece, prevedono cambiamenti radicali basati su un approccio tendenzialmente olistico, ovvero che estenda l’impegno ambientale a tutte le altre attività (Newman, 2021).

Ognuna di queste strategie, poi, deve tener conto di una serie di fattori, siano essi esogeni, quali la normativa, il know-how tecnologico, la pubblica opinione, ed endogeni: sistemi gestionali, cultura e valori aziendali, competenze. Entrambe queste dimensioni, infatti, sono potenzialmente in grado di favorire od ostacolare l’implementazione della strategia aziendale, dimostrando come il successo di un’impresa (e il buon funzionamento di una strategia) sia il risultato di forze molteplici che si sommano, forze non solo di natura economica, ma anche sociale, politica e culturale (Gallocchio, 2015).

### **2.2.1 Supply chain sostenibile**

Alcuni dei problemi principali che un’impresa sostenibile si ritrova ad affrontare riguardano la gestione delle risorse, il consumo energetico, le emissioni e l’inquinamento, nonché il rispetto dei diritti umani dei lavoratori lungo la filiera produttiva. Si rende pertanto necessario lo sviluppo e l’adozione di soluzioni sostenibili sin dalle prime fasi del processo di creazione di valore. Si parla a tal proposito di creare un modello di *supply chain sostenibile*, che consenta all’impresa di minimizzare l’impatto ambientale e sociale di un prodotto/servizio lungo il suo ciclo di vita. Il risultato è che al tradizionale modello di SC, configurato come una catena unidimensionale, si è venuto a sostituire un network dinamico in cui tutti i membri contribuiscono all’output in maniera integrata.

In concreto, la SC segue i vari processi che portano alla creazione del valore complessivo per il cliente. Al pari, la SC *sostenibile* si articola similmente, almeno dal punto di vista delle fasi di cui si compone.

- 1) *Green design*: è la fase di progettazione e disegno del prodotto. E’ una fase essenziale nello scenario della sostenibilità, poiché è a partire dallo stage di design che vengono stimati gli impatti ambientali del futuro prodotto, il quale verrà

pertanto progettato in modo coerente con le necessità che sono state rilevate. Innanzitutto, nella fase di design vengono selezionati risorse e materiali da impiegare nella produzione, pertanto un'impresa potrebbe scegliere di utilizzare materiali innovativi con un basso impatto ambientale, o di evitare sostanze nocive, oltre che modulare la quantità di risorse al fine di minimizzarne gli sprechi. Uno degli aspetti spesso trascurati è l'accumulo di rifiuti o materiali secondari, non solo come risultato della produzione, ma in qualsiasi altro anello della SC (ad esempio, nella fase di trasporto). Questo rischio può essere limitato o persino eliminato attraverso approcci come la DfE (Design for Environment), una strategia di design che mira a ridurre la quantità di risorse ed energia necessarie per la produzione e la distribuzione di un determinato prodotto o servizio.

Inoltre, estendere la vita del prodotto contribuisce a ridurre la sua obsolescenza, in un'ottica di tesaurizzazione al posto della sua frequente sostituzione. Design modulari (che vedono il prodotto scomposto in parti modulari per l'appunto) possono parimenti comportare dei benefici in una prospettiva di decremento delle risorse impiegate, poiché le singole componenti sono più facili da riparare, rifabbricare e smaltire, incentivando quindi il riciclo e il riuso.

Una modalità diffusa di rendere sostenibile il design di un prodotto è tramite la riduzione e il riuso del packaging.

Nel processo di progettazione, deve essere tenuto conto non soltanto dell'impatto ambientale, ma anche della sua valenza estetica (oltre che, ovviamente funzionale): i due aspetti devono essere conciliati nella prospettiva di realizzare un prodotto che sia sì sostenibile (prevedendo quindi l'impiego di materiali e modalità di produzione a ridotto impatto ambientale), ma allo stesso tempo gradevole per il consumatore (Reefke, 2012).

- 2) *Green procurement*: tale fase riguarda la selezione dei fornitori e l'acquisto degli input produttivi ed assume un ruolo centrale, innanzitutto nella scelta dei partner, in quanto la sostenibilità dell'impresa dipende in primo luogo da quella dei suoi fornitori. È importante individuare e selezionare a monte stakeholder che siano allineati con i valori di sostenibilità e responsabilità sociale della stessa impresa: gli sforzi sostenibili di un'azienda verrebbero completamente vanificati se i suoi fornitori seguissero condotte non etiche. Nel fare ciò, l'impresa può effettuare

azioni di mappatura dei fornitori presenti sul mercato, e valutarli in base al loro profilo *green*.

Nella fase di approvvigionamento, quindi, l'impresa deve riuscire a minimizzare al massimo l'impatto sull'ambiente esterno, dapprima quantificando i bisogni d'acquisto, per limitare le quantità di materiali impiegati ed evitare la produzione di sprechi; in secondo luogo, occorre stabilire le migliori strategie di reperimento e impiego delle risorse, considerando ad esempio la possibilità di noleggiare macchinari, oppure reimpiegare alcuni materiali di cui già dispone.

Infine, un'ultima fase essenziale del *green procurement* è quella del monitoraggio dei risultati, prevedendo anche la possibilità di implementare miglioramenti nelle strategie.

- 3) *Green production*: nella fase di produzione, l'impresa è potenzialmente in grado di ridurre l'entità delle emissioni e dei rifiuti prodotti attraverso l'innovazione dei macchinari e degli impianti solo se tale processo viene integrato in una logica *green*.

Tali innovazioni possono coinvolgere tre principali ambiti. Si parla a tal proposito di innovazioni (*green*) di processo, di prodotto e innovazioni a livello di management. Le prime (le innovazioni di processo) hanno la finalità di generare un miglioramento del processo produttivo tramite una maggiore efficienza. Tale efficienza di può tradurre nella riduzione dei consumi energetici, e soprattutto delle fonti non rinnovabili o eccessivamente impattanti; ormai implicito nel paradigma di sostenibilità è l'impiego di energia rinnovabile e proveniente da fonti naturali. L'innovazione di processo può anche presupporre una riduzione degli scarti di produzione e dei sotto-prodotti, soprattutto di quelli tossici o nocivi. Le innovazioni *green* di prodotto, invece, sono già state affrontate, e riguardano tutte le modalità con cui l'output viene reso ecologico, dall'impiego di materiali non inquinanti, all'introduzione di attributi e prestazioni tecniche che contribuiscano attivamente a generare un impatto positivo sull'ambiente. Infine, le innovazioni di management non sono direttamente collegate alla produzione in sé, ma riguardano l'adozione di modelli di business innovativi e di politiche *green*, che quindi si riflettono in ultima analisi anche sul processo produttivo come effetto di una direzione manageriale orientata alla sostenibilità.



4) *Green Logistics*: fa riferimento a tutte le modalità con cui viene gestito il flusso di informazioni e di materiali lungo la SC, come ad esempio le attività di trasporto, distribuzione, stoccaggio. In una logica *green*, la fase logistica non ha più la sola funzione di ottimizzazione dei costi, ma mira a minimizzarne gli impatti ambientali e sociali. Tali esternalità possono tradursi, ad esempio, in inquinamento atmosferico causato dai mezzi di trasporto, o peggioramento del riscaldamento globale.

Gli obiettivi quindi della logistica sostenibile possono essere diversi, e riguardare il miglioramento della flotta dei mezzi di trasporto (riducendo soprattutto le emissioni inquinanti) e l'ottimizzazione dell'utilizzo degli imballaggi e dei flussi merci.

Per raggiungere tali obiettivi, le imprese possono adottare soluzioni su due diversi livelli operativi. La prima area riguarda le innovazioni tecnologiche che possono essere implementate relativamente al packaging, ai mezzi di trasporto e all'ICT. Nel primo caso, l'azienda deve cercare di razionalizzare il più possibile la quantità di materiali utilizzati, ricorrendo simultaneamente a imballaggi prodotti attraverso energie rinnovabili o materiali riciclati. La sfera che verosimilmente produce l'impatto più negativo è costituita dai mezzi di trasporto, per cui le imprese, e molte si stanno già muovendo in questa direzione, devono collettivamente indirizzare i propri sforzi nel ridurre al minimo le emissioni nocive, che costituiscono una delle principali cause di inquinamento. Le possibilità disponibili sono diverse, come ad esempio ricorrere ad additivi ai carburanti, utilizzare mezzi di trasporto in leasing ibridi o con basse emissioni, impiegare mezzi che utilizzano gas naturali come metano, gpl, biocarburanti, veicoli elettrici.

Le soluzioni tecnologiche riguardano infine anche gli strumenti informatici per la comunicazione e l'informazione (Information Communication and Technology), che hanno consentito l'impiego di software per velocizzare i flussi informativi e le operazioni logistiche.

A fianco alle soluzioni tecnologiche, la logistica *green* può essere implementata per mezzo di soluzioni gestionali. Si tratta di decisioni di carattere puramente operativo che possono però fare la differenza in termini di effetti sull'ambiente. Basti pensare all'eliminazione di viaggi non necessari e all'ottimizzazione tramite i software dei piani di carico. Un altro aspetto importante per favorire la gestione della logistica è quello di

riuscire a concentrare il più possibile il numero di consegne in una spedizione relativa ad un determinato cliente o clienti della stessa zona, riducendo le emissioni e i costi di trasporto, i quali possono anche essere diminuiti utilizzando mezzi di trasporto diversi, come navi, aerei o treni. (Brown et al., 2010).

### 2.2.2 Le 4 P

Oltre alla sua dimensione più strettamente strategica, il marketing assume anche una valenza operativa, che presenta come obiettivo principale quello di sfruttare i mezzi a disposizione dell'impresa per raggiungere una determinata quota di mercato: si riferisce appunto ad una funzione prettamente operativa, la delineazione di come è possibile, a livello materiale, raggiungere il pubblico di consumatori integrando le diverse attività dell'impresa.

Come per il marketing tradizionale, anche per quello *green* risulta rilevante il “marketing mix”, un insieme di leve, come teorizzato da Kotler, che l'impresa declina in base alle proprie esigenze strategiche per conseguire i suoi obiettivi. Le quattro leve del marketing mix possono essere sintetizzate nella formula delle **4 P**: **Product** (prodotto), **Price** (prezzo), **Place** (distribuzione) e **Promotion** (comunicazione).

Kotler (2010) afferma che tale modello può efficacemente essere implementato da un'impresa che voglia perseguire obiettivi di sostenibilità, in quanto è sufficiente declinare le diverse leve secondo le variabili sostenibili considerate, ottenendo come risultato una strategia di *green marketing*.

#### Product.

Sdrolia and Zarotiadis (2018) definiscono un prodotto *green* come un prodotto (tangibile o intangibile) che minimizza il suo impatto ambientale (diretto o indiretto) durante il suo intero ciclo di vita, sulla base del presente stato tecnologico e scientifico.

Un prodotto *green*, pertanto, non solo ha uno scarso impatto sull'ambiente, ma produce anche delle esternalità positive, in quanto contribuisce attivamente a proteggere l'ambiente. I modi in cui un prodotto può essere sostenibile sono molteplici: ad esempio, può essere composto da materiali riciclati/riciclabili, o non contenere sostanze nocive. Può inquinare di meno o essere più efficiente in termini di consumo energetico degli equivalenti tradizionali, o ancora potrebbe essere stato prodotto tramite un processo

*friendly* per l'ambiente. Anche il packaging in sé può essere un elemento finalizzato ad incrementare il valore sostenibile del prodotto, poiché spesso, nel tradizionale modello di consumo, è destinato a diventare un rifiuto. Pertanto, una possibilità sarebbe quella di realizzare degli involucri o delle confezioni a partire da materiali riciclati, pensati per essere riutilizzati, o che minimizzano la quantità di materiale impiegato per la loro produzione.

In alcuni casi, anziché modificare i prodotti esistenti, l'approccio migliore sarebbe quello di sostituire le proposte presenti in commercio con nuovi processi che assolvano alle medesime funzioni delle prime, in una prospettiva di innovazione non già incrementale, quanto radicale. L'idea, concettualizzata ad esempio dai cosiddetti prodotti-servizio, è quella di creare delle alternative che rispondano alle stesse esigenze dei consumatori, senza dover realizzare prodotti convenzionalmente impiegati per il loro soddisfacimento (Polnsky, Rosemberg, 2001).

Bisogna considerare, tuttavia, che molte volte il consumatore non è disposto a sacrificare l'utilità personale a fronte di una migliore performance ambientale. Queste due dimensioni, del resto, rispondono a due tipologie di beneficio differenti generate da un prodotto: il beneficio soggettivo è quello che il consumatore percepisce nell'acquisto di un dato prodotto rispetto a quelli concorrenti, ed ha un impatto sul singolo individuo; il beneficio collettivo, invece, rappresenta l'impatto (sempre percepito) generato dal prodotto sull'ambiente e sulla collettività nel suo complesso durante il suo intero ciclo di vita. Alcuni prodotti presentano un elevato beneficio individuale, ma uno scarso beneficio collettivo, e quindi presentano scarsi attributi ecologici. Altri, all'inverso, sono caratterizzati da una spiccata utilità ambientale, ma possiedono scarse qualità in termini di performance percepita dal singolo consumatore. Infine, alcuni prodotti sono in grado di portare beneficio sia alla collettività, che agli interessi individuali del consumatore. È logico che la maggior parte degli individui sarà spinto all'acquisto di un prodotto eco-sostenibile solo se questo non inficia la sua esperienza di consumo, e quindi se tale prodotto è in grado quanto meno di soddisfare anche le sue esigenze personali. Questa dimensione, nella progettazione di un prodotto *green*, non deve essere mai trascurata.

### Price.

Il prezzo *green* può essere definito come il prezzo fissato per prodotti *green* che compensi l'avversione dei consumatori a pagare di più per benefici ambientali (Grove et al., 1996). Spesso, infatti, i prodotti *green* presentano un prezzo premium legato all'importante funzione svolta in termini di impatto sostenibile, ma non sempre i consumatori sono disposti a pagare questo sovrapprezzo, che può rappresentare pertanto una barriera al consumo. Ciò è spesso vero anche se i consumatori hanno un atteggiamento favorevole nei confronti dei prodotti *green*. Non solo. Può accadere che a fronte di un *premium price* minimo, i consumatori abbiano aspettative su performance di livello pari ai prodotti tradizionali, cosa che talvolta risulta difficile da garantire.

Se però è vero che il prezzo associato a prodotti sostenibili è talvolta più elevato, allo stesso tempo ciò non implica che lo stesso prodotto sia in realtà più costoso. Infatti, a fronte di un maggior costo monetario da sostenere, il risparmio che deriva dall'utilizzo di questi prodotti nel lungo periodo consente di compensare la spesa iniziale (M.J.Polnsky, P.J.Rosemberg, 2001). I prodotti *green* devono quindi essere valutati nel loro complesso, considerando anche benefici e risparmi (in termini di risorse, energia, rifiuti) che ne scaturiscono, soprattutto in una prospettiva di lungo termine.

Per poter superare questi ostacoli, per l'impresa risulta fondamentale la conoscenza del proprio mercato, sapere quindi qual è la disponibilità a pagare un premium da parte dei consumatori e agire sulla leva culturale, mediante azioni di comunicazione ambientale, e agire al livello culturale e comunicativo. Nel definire i prezzi *green*, le imprese devono riuscire a mostrare ai clienti che il *premium price* applicato è in realtà perfettamente commisurato ai benefici associati al prodotto, e quindi che il prezzo è un *fair price*. In altri termini, l'azienda deve riuscire ad aumentare il valore percepito. Pertanto, la qualità percepita dal cliente deve essere maggiore del sacrificio percepito.

### Promotion.

La promozione in senso *green* può essere effettuata a seguito di una valutazione di quali informazioni devono essere comunicate e di come devono essere comunicate (Polonsky, Rosenberger, 2001). I prodotti possono anche apportare dei grandi benefici in termini di sostenibilità, ma se questi non vengono comunicati efficacemente i consumatori non ne

saranno consapevoli. Pertanto, è necessario che le imprese promuovano gli attributi e le qualità dei propri prodotti, al fine di consentire ai consumatori di effettuare scelte informate.

Tale promozione, tuttavia, non deve essere orientata solo all'informazione commerciale, ma deve rappresentare una comunicazione a tutti gli stakeholder dei valori, degli sforzi e dei contributi dell'azienda nel panorama della sostenibilità. Il fine ultimo è aumentare la visibilità dell'impresa e la sua reputazione.

La comunicazione della sostenibilità deve presentare alcuni punti fondamentali, quali la correttezza, l'attendibilità e la verificabilità dei dati; la chiarezza dei contenuti tecnici modulati in base al target; l'attenzione a non alterare le informazioni, al fine di evitare di incorrere nella trappola del *greenwashing* (Favretto, 2021).

Si possono individuare quattro principali approcci alla comunicazione green per mezzo dei media tradizionali.

1) Approccio *grey*: la componente ecologica assume una rilevanza marginale all'interno del messaggio. Si punta a far leva sulla dimensione emotiva della tematica ambientale piuttosto che sull'informazione vera e propria.

2) Approccio *light green*: il messaggio vuole comunicare principalmente i benefici ambientali derivanti dall'acquisto.

3) Approccio *green*: secondo questa modalità, si punta a comunicare in maniera chiara e approfondita gli impatti ambientali del prodotto, per mezzo di informazioni tecniche.

4) Approccio *solid green*: si aggiungono, alle informazioni tecniche sul risvolto ambientale, anche garanzie sulla validità dell'informazione attraverso certificazioni rilasciate da enti esterni.

L'efficacia della comunicazione *green* dipende anche dal mezzo che si decide di utilizzare, sulla base delle finalità e delle informazioni che si vogliono trasmettere. La carta stampata, ad esempio, ha una valenza informativa nella sua accezione più pura, poiché rappresenta il mezzo impiegato per comunicare i risultati delle indagini condotte dall'impresa sugli aspetti ambientali.

La pubblicità televisiva, invece, è adoperata per creare un elevato coinvolgimento emotivo con il pubblico, che è tendenzialmente un pubblico di massa, grazie al maggior potenziale creativo che offre; se da un lato questo costituisce un grande vantaggio, al

tempo stesso gli investimenti richiesti dalla comunicazione a mezzo televisivo sono sicuramente ingenti.

Infine, la radio risulta maggiormente flessibile, poiché innanzitutto può essere modulata coerentemente con il target audience in base a fattori come l'orario di trasmissione o la dimensione geografica; e poi consente di influenzare il suo pubblico anche quando questo è coinvolto in altre attività.

Anche la stessa modalità di comunicazione, inoltre, deve essere un segnale di sostenibilità. Pertanto, spesso le aziende *green* decidono di non ricorrere ai media tradizionali per la promozione *green*, ma ricercano modalità comunicative che producano il più basso impatto ambientale (in contrapposizione, ad esempio, ai supporti cartacei). Ne sono un esempio siti web e social media, che consentono simultaneamente un maggior coinvolgimento dei consumatori e la massimizzazione degli effetti sostenibili. Simili finalità sono perseguite tramite le *eco-labels*, vale a dire certificazioni apposte a prodotti, imballaggi e talvolta anche a servizi che rispondono a determinati requisiti di sostenibilità per renderli immediatamente riconoscibili dai consumatori. In questo senso, i marchi ecologici rappresentano una forma di comunicazione alternativa che viene usata per guidare le scelte degli individui e facilitarne il processo di selezione e acquisto. Si tratta di strumenti che assolvono a una funzione informativa nella misura in cui forniscono informazioni chiare e sintetiche sull'osservanza di standard e prerequisiti sostenibili nella produzione/fornitura del servizio. Poiché vengono generalmente istituiti da apposite organizzazioni, indipendenti o istituzionali, sulla base di linee guida e standard predefiniti, i marchi ecologici aiutano anche a superare problemi di disinformazione o informazioni ingannevoli talvolta attribuibili ad alcune imprese. È ovvio, tuttavia, che affinché gli *eco-labels* siano efficienti nella loro funzione, i consumatori devono essere informati ed "istruiti" sulla loro esistenza in primis, e in secondo luogo sul loro significato e valenza.

### **Placement.**

Nel marketing tradizionale la leva di *placement* fa riferimento al luogo in cui i prodotti vengono esposti e venduti. Similmente, in un'ottica di *green marketing*, il *place* rappresenta l'insieme di tattiche di management legate alla distribuzione dei prodotti *green*, dal loro luogo di provenienza al luogo di consumo (Davari, Strutton, 2014). Al

pari delle altre leve di marketing, anche la distribuzione risulta centrale ai fini strategici. I prodotti *green* devono essere disponibili nei luoghi dove i consumatori acquistano abitualmente, poiché la maggior parte di essi non è disposto a cambiare negozio con il solo intento di trovare prodotti ecologici. Nella definizione di politiche distributive, le imprese non dovrebbero adottare strategie strettamente di nicchia, poiché l'aspetto essenziale nella leva del *placement* è la *disponibilità*. Nguyen et al., (2018) sottolineano proprio che il consumo sostenibile è direttamente influenzato dalla disponibilità dei prodotti.

Come già analizzato in precedenza, il *placement* si estende anche all'attività della *supply chain*, nel senso di fase logistica, e quindi della distribuzione materiale dei prodotti. In questo caso, alle esigenze di efficienza della catena logistica, si aggiungono quelle di riduzione delle emissioni e dell'inquinamento atmosferico. Per integrare queste necessità è quindi necessario riconsiderare i mezzi di trasporto.

Oltre alle leve tradizionali del *marketing mix*, nel *green marketing* possono essere valutate anche altre leve, che risultano particolarmente rilevanti nell'ambito della sostenibilità.

- *Persone*: nel contest di *marketing mix* esteso, le persone si riferiscono ai dipendenti e a tutti coloro che sono coinvolti nel processo di creazione e distribuzione del valore. Le persone sono, dopo i prodotti/servizi, i principali rappresentanti della reputazione aziendale. Pertanto, devono essere "addestrate" ai valori culturali e alla visione aziendale, così da poter coerentemente diffondere le informazioni rilevanti presso i consumatori. Le persone sono una risorsa chiave delle operazioni di qualsiasi business, e questo è tanto più valido nel caso delle imprese *green*, dove l'attività commerciale si innesta su una più generale operazione culturale: chi fa parte dell'impresa deve prima capire questa visione, per poterla poi diffondere ai consumatori.
- *Processo*: le iniziative sostenibili di un'impresa devono poggiare tanto su una radicata cultura di riferimento, quanto su processi in linea con i valori promossi dall'azienda. È quindi nei processi di livello operativo che un'impresa si rivela davvero *green*, e quindi nel modo in cui reperisce le materie prime, nel processo produttivo adoperato, così come nella distribuzione dei prodotti stessi.

- *Prossimità* degli effetti ambientali legati al prodotto: i consumatori sono, nella maggior parte dei casi, più sensibili ai problemi che li riguardano da vicino, o che li influenzano direttamente. È quindi importante per l'impresa ricercare, se possibile, la dimensione individuale del proprio prodotto, e riuscire a comunicarla coerentemente al cliente.

### 2.2.3 Le S del successo *green*

Per concludere, quindi, vengono sintetizzati di seguito quali sono gli obiettivi e le azioni da perseguire da un'impresa che voglia implementare con successo strategie di sostenibilità (Newman, 2021).

*Satisfaction of stakeholder needs* (soddisfacimento dei bisogni dei consumatori): le imprese operano all'interno di un ambiente di riferimento, in cui sono presenti una serie di stakeholder, come investitori o azionisti, di cui devono essere soddisfatti gli interessi. Questi soggetti potrebbero non essere interessati tanto all'impegno di sostenibilità dell'impresa, quanto alla sua redditività.

Tuttavia, come si è già avuto modo di vedere, c'è una pluralità di altri investitori che hanno, come principale interesse, l'assunzione da parte dell'azienda di standard e pratiche di sostenibilità. Si tratta di consumatori *green*, agenzie governative, istituzioni ambientaliste, che esercitano tutti una pressione nei confronti dell'impresa all'adozione di politiche ecologiche. È negli interessi dell'azienda riuscire a soddisfare tutte le esigenze dei suoi stakeholder, pertanto un'azienda *green* di successo sarà tale se riuscirà a generare un vantaggio a favore degli stakeholder prima, e in secondo luogo di tutta la comunità.

*Safety of product and processes* (sicurezza dei prodotti e dei processi): nel diventare *green*, uno degli obiettivi fondamentali da parte dell'impresa è quello di assicurare che i prodotti siano sicuri per il consumo umano, nella stessa misura in cui i processi di produzione siano sicuri per l'ambiente. Non ci può essere una sostenibilità che coinvolga soltanto uno dei due aspetti, ma ci deve essere un impegno costante da parte dell'impresa per garantire la loro integrazione. Sicurezza di prodotto e sicurezza di processo devono essere gestite su base continuativa per assicurare l'adempimento delle iniziative *green*.



***Social acceptability of the company*** (accettazione sociale dell'azienda): la legittimazione dell'impresa a proseguire la sua attività proviene dall'accettazione mostrata dagli stakeholder interni ed esterni nei confronti dell'impresa stessa. Questa accettazione dà la misura in cui l'operato aziendale si conforma a regole e norme a presidio di iniziative sostenibili. Il successo di un'impresa in ottica sostenibilità può quindi essere virtualmente quantificato nel grado di accettazione che la società esprime nei suoi confronti: aziende che non tengono conto delle aspettative ambientali che il pubblico di consumatori nutre non verranno accettate. L'insuccesso si può quindi tradurre su un piano passivo, semplicemente tramite l'astensione degli individui dall'acquisto dei prodotti, decretandone quindi l'impopolarità, oppure attraverso vere e proprie azioni legali mirate a boicottare l'impresa.

***Sustainability of its activities*** (sostenibilità delle attività): lo sviluppo di una responsabilità sociale non consiste in azioni saltuarie o in un impegno casual, ma si fonda su un processo continuativo di azioni collegate e su una riforma radicale della cultura aziendale. Sostenibilità di un'impresa significa anche sostenibilità dei processi, ovvero l'idea che questi possano essere eseguiti nel lungo periodo affinché possano produrre effetti duraturi ed efficaci.

### ***2.3 Greenwashing***

Il *green marketing* non sempre configura un reale impegno dell'impresa nel contribuire al rispetto dell'ambiente e della comunità; invece, può talvolta rappresentare una facciata finalizzata a catturare i vantaggi reputazionali e di profitto che derivano dall'esercizio di pratiche sostenibili, senza però realmente impegnarsi in tali pratiche.

Carlson, Grove e Kangun (1993) definiscono il concetto di *greenwashing* come affermazioni ambientali di natura ingannevole o fuorviante che risultano vaghe, false, o che omettono informazioni importanti.

Il *greenwashing*, quindi, configura l'insieme di pratiche adottate da aziende o organizzazioni finalizzate a costruire un'immagine sostenibile, attribuendosi

comportamenti virtuosi sotto il profilo ambientale, che tuttavia non trovano riscontro nella realtà.

Il *greenwashing* coinvolge prevalentemente la comunicazione, poiché, come appena accennato, consiste in affermazioni di impegno sostenibile (che poi risultano infondate); tuttavia, la comunicazione non attiene meramente alla sfera pubblicitaria, ma in maniera più generale coinvolge qualsiasi azione che sia idonea a suggerire l'informazione falsa (o eventualmente a distorcerla o ometterla).

Il *greenwashing* può essere realizzato tendenzialmente mediante due modalità (Favretto, 2021).

- *Decoupling*, o sdoppiamento: rappresenta la comunicazione diretta di azioni sostenibili (o implicita mediante allusioni), dove però tale comunicazione è falsa, in quanto non è stata apportata nessuna reale modifica ai processi e alle operazioni standard. Esempi di pratiche di *greenwashing* in questo senso sono l'utilizzo di finte certificazioni non convalidate da enti terzi, oppure di suggestioni che vogliono alludere alla natura sostenibile dell'impresa.
- *Attention deflection*, o deviazione dell'attenzione: riguarda la promozione di pratiche, che pure sono state sostenute, ma con la finalità di distogliere l'attenzione del pubblico da problematiche sostenibili che vedono coinvolta l'impresa.

Altri esempi di azioni che possono configurare esempi di *greenwashing* sono: dichiarare e commercializzare un prodotto come sostenibile sulla base di una singola caratteristica che viene così reclamizzata; omettere caratteristiche rilevanti del prodotto che ne evidenzerebbero la natura non sostenibile; l'utilizzo di tecnicismi che generino confusione nella mente del consumatore.

Tutte le azioni attraverso le quali l'impresa trasmettere informazioni non veritiere riguardo la natura dei propri prodotti configurano un esempio di *greenwashing* a livello di prodotto. Di converso, il *greenwashing* a livello di impresa consiste nello sviare i consumatori circa le prestazioni dell'impresa, e quindi suggerire un impegno sostenibile laddove non è presente o un'alterazione dell'effettivo impegno dell'impresa (Netto et al, 2020).

### 2.3.1 I 7 peccati del *greenwashing*

Il *greenwashing*, quindi, può assumere molteplici forme diverse e può risultare difficile da individuare. Per semplificare lo scenario, TerraChoice, agenzia di marketing ambientale, ha sviluppato l'ormai noto framework di riferimento che prende il nome di "Seven Sins of Greenwashing" (I sette peccati del *greenwashing*), che può essere funzionale a individuare quali affermazioni configurano un caso di *greenwashing*. Questi peccati sono (TerraChoice Environmental Marketing, 2007):

- 1) peccato di omessa informazione: si tratta del caso più comune, e consiste nel dichiarare sostenibile un prodotto sulla base di una o poche altre caratteristiche, senza però rendere note informazioni sull'intero ciclo di vita del prodotto. In questo caso specifico, il problema risiede non già nel fatto che le informazioni fornite siano false, quanto nel fatto che l'intento dietro queste operazioni è quello di far sembrare il prodotto più sostenibile di quello è realmente, influenzando così in maniera ingannevole le scelte dei consumatori;
- 2) peccato di mancanza di prove: consiste nell'effettuare un'affermazione di sostenibilità che tuttavia non può essere verificata attraverso informazioni accessibili o certificazioni di parti terze affidabili;
- 3) peccato di vaghezza: questo caso di *greenwashing* si concretizza in affermazioni relative a un prodotto eccessivamente ampie e generiche o in informazioni sul prodotto imprecise, generando confusione nella mente dei consumatori o traendoli, ancora una volta, in inganno. Ciò può accadere, ad esempio, quando un'impresa pubblicizza i suoi prodotti semplicemente come "non tossico" o "privo di sostanze nocive", senza però riportare informazioni aggiuntive sul perché quel prodotto è realmente qualificato in quel modo;
- 4) peccato di irrilevanza: fa riferimento a prodotti a cui sono associate affermazioni presumibilmente veritiere, che tuttavia risultano irrilevanti o non contribuiscono a discernere i prodotti realmente *green* dagli altri. Un simile comportamento può non solo generare confusione, ma può fuorviare completamente il consumatore e distoglierlo dall'acquisto di prodotti realmente benefici;

- 5) peccato di minore dei 'due mali': in questo caso specifico, le affermazioni fatte sono vere, o presumibilmente vere, ma hanno la finalità di distogliere l'attenzione del consumatore dall'impatto negativo che viene generato dal prodotto nel suo complesso. In questo caso, è vero che la scelta dell'opzione *green* apporta un beneficio maggiore rispetto alla versione standard, ma l'informazione fornita induce il consumatore ad acquistare il prodotto il cui utilizzo ha un impatto negativo;
- 6) peccato di falsità: si tratta di uno dei casi più gravi di *greenwashing* (ma anche uno dei più rari) in quanto le affermazioni presentate sono totalmente false e infondate;
- 7) peccato di adorazione delle false etichette: riguarda l'utilizzo di immagini o parole per dare la falsa impressione che un prodotto o l'azienda stessa goda di certificazioni che tuttavia non esistono.

### 2.3.2 Driver del *greenwashing*

Si possono individuare tre livelli di determinanti che possono concorrere all'esercizio di pratiche di *greenwashing* (Delmas e Burbano, 2011): driver esterni, organizzativi, individuali.

**Driver esterni.** I driver esterni sono rappresentati alternativamente da attori che operano sul mercato (quali ad esempio, competitor e stakeholder) o attori esterni al mercato stesso. Questi ultimi possono essere rappresentati dalla normativa relativa agli *environmental claims*, soprattutto nel caso in cui essa sia incerta o, in alcuni contesti geografici, persino inesistente. Spesso la normativa vigente varia da Paese a Paese, lasciando talvolta lacune, buchi normativi, o comportando semplicemente differenze nelle pratiche giuridiche che possono persino indurre in errore le imprese (multinazionali). La presenza di una regolazione carente o poco sistematizzata può pertanto rappresentare un incentivo a conseguire condotte sleali in ambito di *greenwashing*, nella convinzione di uno scarso controllo.

I fattori interni al mercato sono costituiti da consumatori e investitori che esercitano delle pressioni dirette sull'impresa nell'essere *environmentally friendly*, e ciò incoraggia le

aziende a intraprendere, anche falsatamente, comunicazioni di sostenibilità, soprattutto laddove la normativa non è stringente. La pressione competitiva può essere un altro fattore determinante, in quanto spinge le imprese a imitare i concorrenti che ritengono di maggior successo, e questo si estende anche al tema delle pratiche sostenibili. Alcune imprese potrebbero decidere di comunicare l'esercizio di un presunto ambientalismo semplicemente per non rimanere indietro rispetto ai competitor.

Una normativa in materia di *greenwashing* limitata e lacunosa, pertanto, interagisce con i driver esterni, soprattutto con le aspettative di consumatori e investitori. L'effetto dei limiti di controllo e regolazione emerge anche di fronte alle pressioni di tutta un'altra categoria di soggetti, quali media, attivisti e ONG, che svolgono un'azione deterrente essenziale, data la mancanza di regolamentazione. Tuttavia la portata di tale azione inibitoria risulta depotenziata nella sua efficacia dalla legge poco incisiva, giacché i media, le ONG e i gruppi di attivisti possono “solo” danneggiare l'immagine.

**Driver organizzativi.** Rappresentano il modo in cui un'impresa risponde ai driver esterni, e quindi alla pressione di *greenwashing*. I driver organizzativi possono essere di diversa natura.

- Le caratteristiche dell'impresa, come la sua dimensione, il settore di riferimento, la profittabilità e così via, sono tutti aspetti che influenzano le strategie condotte dall'azienda, e quindi hanno un impatto anche sui costi e sui benefici di una strategia, compresa una strategia di comunicazione di sostenibilità (di facciata). Ad esempio, imprese che producono beni di consumo subiscono una maggiore pressione da parte degli stakeholder nell'apparire ecologica, rispetto alla pressione percepita da aziende che offrono servizi. Similmente, le società ad azionariato diffuso subiscono un livello di pressione maggiore dai suoi azionisti rispetto alle piccole imprese private. Nel primo caso, quindi, i rischi di *greenwashing* sono più elevati.
- Clima etico. Il clima etico concerne ciò che i membri di un'azienda condividono rispetto a comportamenti e percezioni. Questi ultimi comprendono il soddisfacimento degli interessi personali ed anche la massimizzazione del benessere generale. Il *greenwashing*, essendo un comportamento che va contro i

principi etici, è molto più frequente nelle aziende dove prevale il benessere egoistico rispetto a quello generale.

- **Inerzia organizzativa:** è quel fattore che impedisce di implementare in azienda cambiamenti strategici. Anche in questo caso, tale caratteristica dipende dalla dimensione dell'impresa, dove è più ricorrente in imprese consolidate e di grandi dimensioni, rispetto ad aziende piccole. L'inerzia rappresenta una potenziale causa dell'asimmetria tra la comunicazione della sostenibilità e la rispettiva attuazione, o ancora il ritardo fra la decisione del vertice legata all'implementazione di strategie *green* e l'effettiva modifica dei processi per la sua attuazione.
- **Efficacia della comunicazione interna alle organizzazioni:** il trasferimento efficace delle informazioni può talvolta essere difficile da realizzare. Un basso grado di comunicazione inter-funzionale può essere la spiegazione di *greenwashing* involontario, laddove si generano dinamiche di inefficacia comunicativa tra funzioni connesse, come tra il reparto marketing e quello di sviluppo prodotto. Ad esempio, potrebbe essere progettata una campagna di marketing che affermi caratteristiche sostenibili in maniera inesatta a causa di un errore di comunicazione con il dipartimento di ricerca e sviluppo.

### **Driver psicologici individuali**

- **Visione limitata (*narrow decision framing*):** fa riferimento alla tendenza a prendere le decisioni in maniera isolata. Il manager di un'impresa potrebbe decidere di implementare una strategia di sostenibilità senza però valutare adeguatamente le risorse e le competenze necessarie per l'implementazione, alimentando possibilità di *greenwashing* lungo il processo attuativo.
- **Bias del presente:** è un bias cognitivo che consiste nel favorire risultati immediati piuttosto che di lungo termine. Accade talvolta che i manager di un'azienda, nella prospettiva di ottenere un guadagno il prima possibile, scelgono di perseguire obiettivi di breve periodo. Questa dinamica potrebbe pertanto indurre ad elaborare una comunicazione (incentrata sulla sostenibilità) nel presente, sostenendo i costi dell'implementazione operativa nel futuro, incorrendo così in *greenwashing*.

- Bias dell'ottimismo: è la tendenza degli individui a valutare in maniera eccessivamente ottimistica eventuali scenari futuri, sottostimando la probabilità di accadimenti negativi. Questo meccanismo può incorrere anche nel processo decisionale dei manager di un'azienda, che potrebbe sovrastimare le probabilità di successo del *greenwashing* a fronte di una sottostima delle probabilità che si verifichino conseguenze negative, portando alla decisione di adottare una simile strategia.

### 2.3.3 Effetti del *greenwashing* sul consumatore

Nel loro studio, Aji e Sutikno (2015) rilevano che il *greenwashing* è positivamente correlato a due variabili comportamentali, quali scetticismo percepito dal consumatore (*perceived consumer skepticism*) e rischio percepito *green* (*green perceived risk*), che si presentano come le dirette conseguenze del *greenwashing* sul comportamento dei consumatori. Le due variabili, infatti, impattano direttamente la *green trust* dei consumatori.

Obermiller et al. (2005) affermano che i consumatori sono più scettici della pubblicità che di qualsiasi altra forma di comunicazione. Lo scetticismo può essere definito come una risposta cognitiva di incredulità nei confronti di affermazioni o contenuti di un messaggio. Spesso, essi non dispongono delle capacità o delle competenze per verificare l'effettivo valore ambientale dei prodotti *green*, e ciò porta appunto a sviluppare un certo grado di diffidenza: consumatori che rivelano un elevato grado di scetticismo rispondono anche in maniera meno favorevole alla pubblicità, in quanto maggiormente portati ad esaminare le affermazioni presenti nel messaggio in modo critico, piuttosto che accettarle indiscriminatamente.

Il concetto che si pone alla base dello scetticismo è dunque la fiducia, per cui in questo senso lo scetticismo del consumatore può essere interpretato come la mancanza di fiducia nella pubblicità. I consumatori *green* tendono ad effettuare le loro scelte d'acquisto sulla base del grado di compromesso dettato dall'acquisto del prodotto, o sulla scorta della fiducia che vi ripongono. I consumatori che sono sicuri nell'acquisto di prodotti *green* generalmente credono anche alle affermazioni di sostenibilità dell'impresa relative ai suoi prodotti. Pertanto, un individuo che abbia il dubbio della veridicità e della legittimità di

tali affermazioni, vedrà la propria fiducia nei confronti dell'azienda minata, e sarà quindi meno propenso all'acquisto.

In aggiunta allo scetticismo, una comunicazione che appare ambigua o ingannevole può indurre il consumatore a sviluppare una percezione del rischio associata al prodotto consumato.

Il rischio percepito è una combinazione di conseguenze negative e incertezza, e infatti risulta connesso all'incertezza associata al consumo o utilizzo del prodotto, nel timore delle conseguenze derivanti da una decisione sbagliata. Possono essere identificati diversi tipi di rischio percepito, fra cui il rischio economico, associato all'eventualità di uno costo troppo elevato rispetto alle performance del prodotto o alle disponibilità economiche del consumatore. Il rischio sociale implica il non riuscire ad acquistare un prodotto che incontra gli standard e le aspettative del proprio gruppo di riferimento. Il rischio psicologico è rappresentato dalla perdita di fiducia che si genera quando il consumatore riconosce di aver effettuato un errore. Se vi è la possibilità che il prodotto non funzioni come anticipato si parla di rischio di performance, mentre potrebbe anche incorrere il rischio che il prodotto arrechi danno a sé o alla collettività.

Vi sono poi altri rischi che sono strettamente connessi al *greenwashing* e alla sostenibilità aziendale nel suo complesso. Ci potrebbero essere poche informazioni riguardo alla categoria di prodotto, o al prodotto in sé, che risulta una novità sul mercato. La grande innovazione associata al prodotto, o i suoi attributi tecnici, possono eventualmente comportare un prezzo elevato. Il consumatore potrebbe trovarsi in difficoltà nel valutare coerentemente il prodotto, in quanto caratterizzato da un'elevata complessità tecnologica. Inoltre, ci possono essere profonde differenze in termini di qualità fra marche diverse, che il consumatore non è in grado di cogliere o valutare a priori.

Secondo il paradigma della conferma/disconferma delle aspettative, la soddisfazione del consumatore deriva dal confronto fra le aspettative relative al prodotto e la percezione del livello di prestazione dopo l'acquisto: i consumatori valutano se l'esperienza d'acquisto ha soddisfatto o meno le loro aspettative iniziali.

Nel contesto ambientale, tali percezioni negative coincidono con i rischi percepiti, e scaturiscono in parte dalla pubblicità del prodotto stesso. Si parla a tal proposito di "*green perceived risk*", ovvero di aspettative del rischio di conseguenze ambientali negative che scaturiscono dall'utilizzo del prodotto.



In particolare, la valutazione dei rischi percepiti influenzano direttamente le decisioni d'acquisto del consumatore, e in particolare tale stima influenza la percezione del consumatore della credibilità e dell'affidabilità dell'impresa, e quindi in ultima analisi il livello di fiducia nei suoi confronti. Se un individuo percepisce un alto rischio associato ad un dato prodotto, la loro fiducia nei confronti dell'impresa o delle affermazioni di sostenibilità risulterà bassa. Questo meccanismo deriva in parte dalla tendenza delle persone a pesare maggiormente i rischi rispetto ai benefici, poiché inconsciamente indotti a minimizzare il rischio piuttosto che massimizzare la propria utilità.

Quello che emerge è quindi un legame tra percezione dei rischi ed emozioni di consumo negative. Il *greenwashing* influisce positivamente sulla percezione dei rischi, in quanto i consumatori non sono in grado di discernere l'affidabilità della comunicazione sostenibile. E questo influisce negativamente sulle scelte d'acquisto finali, laddove il rischio percepito indotto dal *greenwashing* è elevato.

Dato l'impatto diretto del rischio percepito e dello scetticismo sulla *green trust*, quest'ultima può essere considerata un antecedente delle *switching intention*, ovvero l'intenzione del consumatore di rivolgersi ad un altro prodotto. Se la fiducia del consumatore nei confronti di un prodotto, o dell'azienda in generale, diminuisce per effetto di elevati rischi percepiti o dello scetticismo indotti dal *greenwashing*, il consumatore stesso potrebbe esitare ad acquistare il prodotto e decidere eventualmente di passare ad alternative non *green*.

### **2.3.4 Come evitare il *greenwashing***

Il Codice di autodisciplina della comunicazione commerciale, entrato in vigore il 27 marzo 2014, costituisce un insieme di norme che vogliono regolare il perimetro e le modalità con cui viene eseguita la comunicazione a fini commerciali, in virtù del suo grande impatto sulle decisioni dei consumatori. In un contesto di sostenibilità, è particolarmente rilevante l'articolo 12, Tutela dell'ambiente naturale, che afferma che "La comunicazione commerciale che dichiara o evoca benefici di carattere ambientale o ecologico deve basarsi su dati veritieri, pertinenti e scientificamente verificabili. Tale comunicazione deve consentire di comprendere chiaramente a quale aspetto del prodotto o dell'attività pubblicizzata i benefici vantati si riferiscono."

Per garantire la tutela degli interessi del consumatore, e quindi arginare i rischi di *greenwashing*, le imprese sono tenute a rispettare vincoli di trasparenza e correttezza con riguardo alla comunicazione commerciale. Essa deve essere prima di tutto *autentica*, deve quindi rispecchiare la realtà con fatti e prove, e *trasparente*, senza esaltare eccessivamente gli aspetti positivi e nascondere contemporaneamente i fattori di criticità.

L'obiettivo della comunicazione deve essere l'*informazione*, un'informazione reale innanzitutto, e non fonte della fantasia, e poi validata o validabile, e quindi si deve garantire ai consumatori la possibilità di verificare la veridicità delle affermazioni dell'impresa.

In misura coerente con la trasparenza, la comunicazione deve essere anche *pervasiva*, e quindi porre luce su tutti gli ambiti coinvolti dalle azioni di sostenibilità, compresi quelli caratterizzati da performance meno soddisfacenti. Inoltre, poiché l'impegno sostenibile è costante e non connotato da interventi sporadici, al fine di garantire un miglioramento effettivo ed efficace, la stessa comunicazione deve essere *continua*, così da seguire e coprire tutte le evoluzioni aziendali e normative. La chiave è poi trovare il giusto bilanciamento tra informazione ed emozione, e quindi equilibrare la parte sostanziale del messaggio con quella più attrattiva di mero coinvolgimento, modulando le due parti anche in funzione del pubblico di arrivo. È inoltre importante che vi sia chiarezza e puntualità nella consegna del messaggio, senza fini smodatamente persuasivi che possano alterare il contenuto della comunicazione.

L'*autorevolezza* si riferisce al fatto che le informazioni devono essere suscettibili di verifica, e quindi è importante che siano validate da certificazioni rilasciate da enti autorevoli e credibili. L'efficacia della comunicazione agli occhi dei consumatori risiede anche nella *coerenza* percepita, in base al fatto che il pubblico ritenga che la pubblicità con la quale si vuole promuovere l'impegno alla sostenibilità sia effettivamente allineata alla stessa filosofia aziendale.

Per finire, la comunicazione deve puntare all'*engagement* degli stakeholder, coinvolgimento che però deve essere reale ed avere un riscontro nell'attività aziendale, e non essere meramente di facciata.

# CAPITOLO 3 - CONSUMER BEHAVIOUR

## 3. Introduzione

Un consumatore è ogni individuo che consuma prodotti e servizi con frequenza, sulla base dei relativi bisogni, preferenze e capacità d'acquisto. Da un punto di vista di marketing, un'impresa deve essere in grado di soddisfare i bisogni dei consumatori al fine di generare un profitto, e pertanto è necessario che comprenda il comportamento dei consumatori. Non solo. Un'impresa deve capire a fondo i bisogni dei consumatori e fornire prodotti e servizi che soddisfino tali necessità. (Peter & Olson, 2010).

Il *consumer behavior* può essere definito come l'insieme di decisioni e azioni che influenzano il comportamento d'acquisto di un consumatore. I *marketers* spesso conducono un'analisi su quali siano i fattori che spingono un individuo a scegliere un determinato prodotto piuttosto che un altro concorrente.

### 3.1 Fattori d'influenza

Cosa acquista un consumatore, perché lo acquista, quando e dove lo fa sono tutte circostanze che dipendono da fattori esogeni ma anche interiori, come ad esempio il contesto socioculturale, l'età, l'atteggiamento e così via. (Jisana, 2014). Secondo la teoria di Kotler e Armstrong, il comportamento d'acquisto di un consumatore è influenzato principalmente da quattro tipologie di fattori: culturali, sociali, individuali e psicologici. (Kotler et al., 2022).

#### 3.1.1 Fattori culturali

La cultura è uno dei fattori determinanti che modella i desideri e i comportamenti di un individuo.

Può essere interpretata come la "personalità" della società, comprendente idee astratte, come valori e principi etici, e il sostrato materiale fatto di componenti visibili e tangibili, come il cibo, l'arte, gli indumenti. Ognuno cresce assorbendo valori della propria cultura

di riferimento impartita dalla famiglia e dalle istituzioni-chiave, valori come il senso di libertà, l'idea di successo, efficienza e così via. Pertanto, la visione di sé stessi, le relazioni con altri individui e le tradizioni di riferimento possono differire significativamente tra persone cresciute in Paesi diversi. Norme, rituali e tradizioni fra membri di una società sono anch'essi parte di una cultura.

Senza tenere in considerazione il contesto culturale, quindi, non è possibile comprendere in maniera compiuta come avviene il consumo. I valori culturali determinano quali prodotti e/o servizi i consumatori ricercano o evitano di acquistare. Un prodotto di successo in una determinata cultura potrebbe non avere successo in un'altra a causa dell'incapacità del marketer di cogliere le differenze fra consumatori.

Le sottoculture sono sottogruppi di una cultura che facilitano la socializzazione tra membri della società in misura maggiore, come nazionalità, religione, etnia, provenienza geografica. I membri di una sottocultura condividono gli stessi valori sulla base di similitudini nello stile di vita e nelle esperienze. Quando una sottocultura è sufficientemente grande, gli sforzi di marketing possono essere focalizzati e indirizzati verso specifici gruppi all'interno di una cultura, invece che alla cultura nel suo complesso, giacché l'obiettivo del marketing è quello di far in modo che i prodotti raggiungano il più ampio numero di persone con affinità culturali.

La classe sociale è un altro elemento della cultura che influenza il comportamento dei consumatori. Essa può essere definita come una struttura gerarchica sufficientemente omogenea e duratura all'interno di una società, dove gli individui che ne fanno parte condividono comportamenti, interessi e valori affini. Questo potrebbe portare i membri di una stessa classe sociale a mostrare somiglianze anche in termini di preferenze di brand e prodotti. Ciò avviene per ragioni intrinseche alla struttura sociale, giacché la condivisione di valori ed esperienze porta spesso a sviluppare preferenze e interessi analoghi. Ma può avvenire anche per fattori razionali, come il desiderio di omologarsi a quello che è considerato un gruppo d'appartenenza: l'appartenenza a una classe sociale trova un riscontro empirico nello status symbol, per cui oggetti, simboli e interessi codificati possono segnalare all'esterno l'appartenenza ad un determinato gruppo. Ad esempio, un consumatore di un ceto basso potrebbe interessarsi maggiormente al prezzo e alla quantità, mentre un individuo appartenente ad una classe alta sarà più concentrato su qualità, innovazione e prestazioni del prodotto. (Rani,2014).

I trend culturali hanno grande influenza sul comportamento d'acquisto. Si tratta di tendenze diffuse presso individui di uno specifico gruppo, area, regione o Paese in un dato momento. Più persone seguono un determinato trend, più altri consumatori diventano interessati a seguirlo. I social media al giorno d'oggi costituiscono una delle sedi principali dove le tendenze nascono e si diffondono. I prodotti che sono oggetto di un trend assurgono a status di fenomeno culturale (oltre che poi eventualmente di status symbol), e un ampio numero di consumatori decide di acquistarli per poter prendere parte al trend, piuttosto che per necessità o reale interesse.

In sintesi, quindi, la cultura è in grado di influenzare il comportamento e le preferenze di un consumatore, sia sul piano spaziale (giacché le tradizioni culturali sono spesso ancorate alla dimensione geografica di riferimento), sia su quello temporale, come dimostrato dai trend o dalle mode che cambiano e si susseguono nel tempo.

### **3.1.2 Fattori sociali**

In quanto esseri sociali, tutti gli esseri umani entrano in contatto con altri individui facenti parte della società, al cui interno ognuno di essi manifesta una pluralità di preferenze e comportamenti diversi. La ricerca della socialità porta le persone a scambiare informazioni e pareri fra di loro, arrivando ad influenzare reciprocamente le relative preferenze e opinioni (Kotler et al., 2022). In misura connessa al contesto culturale, pertanto, il comportamento di un consumatore viene anche influenzato da fattori sociali, che comprendono i gruppi di riferimento, la famiglia e i ruoli sociali.

- 1) **Gruppi di riferimento:** sono gruppi ai quali l'individuo appartiene che esercitano un'influenza diretta o indiretta sui suoi comportamenti. I gruppi di riferimento che esercitano un'influenza diretta sono chiamati gruppi di appartenenza, alcuni dei quali sono primari, come la famiglia, gli amici, i colleghi di lavoro, e sono tali in quanto la persona vi interagisce in maniera stabile e informale, sviluppando legami affettivi più o meno intensi. Altri sono gruppi secondari, come gruppi religiosi, organizzazioni professionali, con i quali si genera un'interazione meno continua e più formale. I gruppi di riferimento influenzano gli individui esponendoli a nuovi stili di vita, esercitando pressioni a conformarsi al gruppo o

modificandone la visione di sé e gli atteggiamenti. Le persone possono essere anche influenzate in modo indiretto da gruppi ai quali non appartengono, come può essere il caso dei gruppi d'aspirazione, dei quali vengono emulati gusti e comportamenti per fini di assimilazione, oppure dei gruppi dissociativi, gruppi di cui si rifiutano valori e comportamenti (Kotler et al., 2022).

Il principale meccanismo di influenza esercitato dai gruppi di riferimento è il passaparola (word-of-mouth), raccomandazioni e parole personali provenienti da persone fidate, componenti della famiglia, altri consumatori. La fonte da cui proviene, fa sì che il passaparola sia considerato più credibile di altre modalità pubblicitarie, e per questo genera un impatto più forte del modificare il comportamento d'acquisto di un soggetto coinvolto. Soprattutto laddove il gruppo di riferimento è forte e ben consolidato, i marketers devono individuare, raggiungere e influenzare l'opinion leader, la figura più socialmente attiva all'interno del gruppo, dotato di conoscenze, fiducia di sé e potenzialmente capace di influenzare l'opinione e le decisioni d'acquisto degli altri membri del gruppo. Nel corso degli ultimi anni, questo meccanismo di passaparola e di influenza esercitata da un opinion leader è stato amplificato e portato su una scala globale e senza barriere attraverso il ruolo dei social media, dove si sono create comunità online che favoriscono lo scambio di informazioni e opinioni, come forum, blog, piattaforme social.

È inoltre emersa la figura degli influencer digitali, che hanno portato il concetto di *opinion leading* a estreme conseguenze, diventando personaggi dominanti in grado di "manipolare" le opinioni di un pubblico di persone potenzialmente senza limiti, grazie anche alla costruzione di una solida rete di comunicazione. Questo permette loro di influenzare, direttamente o indirettamente, le decisioni d'acquisto del loro pubblico.

- 2) **Famiglia:** la famiglia è la più importante organizzazione di consumo all'interno di una società, dove i membri del nucleo familiare costituiscono il principale gruppo di riferimento per un individuo. Generalmente si individuano due tipi di famiglia nel corso della vita di un consumatore: la famiglia di provenienza e la famiglia di appartenenza. La prima è quella in cui una persona nasce, e consiste dei genitori, fratelli ed eventualmente dei nonni e altri parenti vicini. Un individuo acquisisce

dalla famiglia di appartenenza valori come la religione, il senso dell'ambizione e dell'autostima, sviluppando al tempo stesso opinioni e atteggiamenti in linea con quelli del proprio nucleo familiare. Anche senza una significativa interazione con i genitori, l'influenza genitoriale rimane rilevante nella persona; e ciò si verifica anche quando un individuo avvia una propria famiglia con un marito/moglie e dei figli, che di fatto costituisce la famiglia di appartenenza. Infatti, una persona tende ad acquistare inconsciamente prodotti o marche che hanno un legame con la sua infanzia, ad esempio perché comprati in passato dai genitori. Allo stesso tempo, però, l'influenza genitoriale si riduce progressivamente quando lo sposo o i figli iniziano ad assumere un peso maggiormente vincolante da un punto di vista decisionale (Kotler et al., 2022)

Sul comportamento d'acquisto di tutti i giorni di un individuo, la famiglia di appartenenza ha un impatto più diretto. I *marketing manager* hanno quindi un interesse nell'individuare in che modo il marito/moglie e i figli interagiscono e si influenzano reciprocamente nell'acquisto di prodotti o servizi. Peter e Olson (2013) mostrano come i membri di una famiglia possono assumere diversi ruoli sociali e avere diversi comportamenti nell'ambito di un processo decisionale. Innanzitutto, occorre tener presenti tre variabili sociologiche che riguardano la struttura familiare: la coesione, che rappresenta il legame affettivo fra i membri di una famiglia, e misura il grado di vicinanza emotiva fra di essi; l'adattabilità, che valuta la capacità della famiglia di modificare la struttura di potere, le relazioni e le regole relazionali in risposta a stress situazionali o sviluppi esogeni. Il livello di adattabilità mostra la misura in cui una famiglia riesce a superare le sfide poste da una situazione in evoluzione; la comunicazione, una variabile strutturale che si pone alla base delle due precedenti. Capacità comunicative positive (empatia, capacità d'ascolto e di supporto etc.) sono di sostegno ai bisogni in evoluzione che risultano dalla coesione e dall'adattabilità.

I diversi membri di una famiglia assumono quindi ruoli differenti all'interno del rispettivo nucleo di appartenenza. Alcuni sono i cosiddetti iniziatori, coloro che riconoscono per primi l'emergere di un bisogno o avviano il processo decisionale; altri sono raccoglitori di informazioni, individui che hanno un particolare interesse verso un acquisto, e quindi ricercano informazioni a riguardo. Queste persone

hanno un elevato potere nell'ambito del processo decisionale, poiché potrebbero filtrare le informazioni che favoriscono le loro preferenze.

Gli influenzatori, invece, sono tali in quanto esercitano un'influenza nei criteri di selezione e nelle alternative valutate, pur non prendendo la decisione finale. Quest'ultima ricade sul decisore, che, congiuntamente ad altri o in autonomia, assume su di sé scelte relative a quale prodotto, ed eventualmente quale brand, acquistare, dove e quando acquistarlo.

Infine, vi sono i compratori (generalmente i genitori) e gli utilizzatori (che possono essere diversi per prodotti differenti, oppure più utilizzatori per uno stesso prodotto) (Chandrasekar e Raj, 2013.)

Nel processo d'acquisto, il coinvolgimento del marito e della moglie differisce in base alla categoria di prodotto e alla fase del processo stesso. Gli stili di vita in costante evoluzione hanno modificato i ruoli d'acquisto all'interno delle famiglie. Mentre in precedenza il marito si occupava della maggior parte delle decisioni e delle attività d'acquisto (e la donna era coinvolta limitatamente all'acquisto di prodotti per la casa, indumenti e cibo), il trend degli ultimi decenni ha visto un'eguale redistribuzione del peso decisionale. Le donne, ad esempio, influenzano circa l'80% degli acquisti di nuove auto. Come conseguenza di questi cambiamenti, i marketing manager sono diventati più attenti nel differenziare i propri sforzi di marketing al proprio target specifico.

Anche i figli hanno una forte influenza sui propri genitori, soprattutto in merito al denaro e al tempo speso nelle decisioni d'acquisto (Kotler et al., 2022).

- 3) Ruoli sociali: i ruoli sociali e lo status definiscono la posizione di un individuo all'interno della famiglia, di una comunità o organizzazione.

Il ruolo sociale è rappresentato dall'atteggiamento e dalle attività che una persona dovrebbe svolgere sulla base della relativa professione, della posizione all'interno della famiglia, o delle persone che la circondano. Ogni ruolo connota uno status che riflette la generale opinione che la società ha di quel ruolo, e mostra l'importanza dello stesso presso i gruppi di riferimento. La stessa persona può assumere ruoli diversi in luogo e in situazioni differenti. I consumatori, di solito, selezionano i prodotti che sono conformi al loro ruolo e allo status, in termini di tipologia e qualità dello stesso. Queste caratteristiche vengono valutate in quanto



rappresentano dei segnali esterni del *brand value* (l'insieme degli attributi e dei principi che definiscono l'identità della marca), che consentono un'assimilazione della persona a quella determinata marca, e di conseguenza l'adesione ai valori che la marca comunica. Queste caratteristiche, soprattutto in caso di attributi socialmente codificati e riconosciuti, vengono usate come manifestazione esteriore del ruolo e dello status sociale; così gli individui acquistano i prodotti con una valenza comunicativa e riconoscitiva, in modo che essi riflettano il proprio ruolo, effettivo o desiderato, all'interno della società. Spesso può accadere infatti che i consumatori scelgano prodotti che riflettono uno status non coerente con il proprio ruolo, bensì uno status aspirazionale. Per questo è importante che i marketing manager comprendano i ruoli e gli status all'interno della società e creino un'immagine ben definita associata al prodotto offerto.

### **3.1.3 Fattori psicologici**

In determinati casi, sono le risposte emotive generate da un prodotto/brand a creare un forte coinvolgimento. Nella maggior parte dei casi, i consumatori non sono neanche del tutto consapevoli che le loro preferenze sono guidate dagli stati emotivi e dalle pulsioni psicologiche. Comprendere la psicologia del consumatore costituisce quindi una componente essenziale del processo di marketing, in quanto se non si è in grado di cogliere i bisogni degli individui, e come questi si vengono a formare, il marketing non è in grado di assolvere alla sua funzione fondamentale di soddisfacimento dei bisogni stessi. Il modello stimolo-risposta (Kotler et al., 2022) costituisce il riferimento fondamentale per comprendere il comportamento del consumatore: gli stimoli di marketing e quelli provenienti dall'ambiente esterno si sovrappongono a quelle che sono le caratteristiche del consumatore e i suoi tratti psicologici, costituendo così l'antecedente e le determinanti del processo decisionale. Un marketing manager deve comprendere come questi stimoli funzionano nell'influenzare il consumatore e orientarlo a una determinata decisione d'acquisto. In questo modello, si individuano quattro processi psicologici fondamentali che si collocano alla base delle scelte di consumo, vale a dire la motivazione, la percezione, l'apprendimento e la memoria (Kanagal, 2016.).

1) Motivazione: gli esseri umani presentano una pluralità di bisogni che emergono in momenti differenti. Alcuni hanno un'origine biologica, e nascono da stati di tensione fisiologica, come la fame, la sete, i disagi; altri invece derivano da stimoli psicologici, come il bisogno di riconoscimento, di stima o di appartenenza.

Questi bisogni possono essere più o meno intensi: quando un bisogno raggiunge un livello di intensità tale da spingere l'individuo ad attivarsi per soddisfarlo si parla allora di *motivazione*. La motivazione rappresenta quindi l'antecedente all'azione, ovvero il driver che spinge l'individuo a soddisfare un dato bisogno. Ovviamente il grado di intensità della motivazione influenzerà il comportamento d'acquisto.

Le persone in genere manifestano diversi livelli di motivazione in diverse fasi della loro vita. A tal proposito, si può citare la teoria della motivazione di Maslow (1954). Questi sviluppa una visione gerarchica dei bisogni, cercando di spiegare proprio perché bisogni diversi emergono in differenti momenti della vita di un individuo. Maslow classifica in ordine gerarchico cinque categorie di bisogni, che vanno dal più urgente al meno urgente: alla base di questa ipotetica piramide si trovano i bisogni fisiologici, seguiti da quelli di sicurezza, dai bisogni sociali, di stima e infine si trovano i bisogni di autorealizzazione. Ognuno sarà spinto a soddisfare in via prioritaria i bisogni più basilari ed impellenti, e solo allora potrà passare al livello di bisogno successivo.

2) Percezione: in ambito di marketing, la percezione indica il processo mediante il quale una persona raccoglie, seleziona e organizza stimoli e informazioni per attribuire un'interpretazione della realtà. Da questo punto di vista, quindi, la percezione è persino più rilevante della realtà stessa, in quanto è la percezione a determinare nel concreto il comportamento di un individuo; costituendo filtro attraverso cui vedere il mondo, determina anche il modo in cui ci si relazionerà all'ambiente circostanze: la percezione guida in ultimo la formazione di un'opinione verso prodotti e marche.

In virtù delle differenze nella percezione della realtà, individui con lo stesso bisogno possono ricorrere a prodotti differenti per soddisfarlo. Uno stesso oggetto viene percepito diversamente sulla base di tre processi psicologici: l'attenzione selettiva, la distorsione selettiva e la ritenzione selettiva.

L'attenzione selettiva indica l'allocazione di capacità di elaborazione a un certo stimolo, vale a dire il processo con cui vengono filtrate le informazioni cui siamo esposti per scartare quelle poco rilevanti e trattenere quelle d'interesse. L'attenzione può essere volontaria o involontaria, quando viene catturata da uno stimolo. Dell'infinità pluralità di messaggi pubblicitari cui siamo esposti quotidianamente, un individuo mostra interesse solamente per quelli che possono beneficiarlo o che sono legati ad un suo particolare bisogno. La sfida per i marketing manager è comprendere quali sono i meccanismi che spingono a notare o ignorare uno stimolo. Anche se è un processo difficile da determinare, in quanto avviene al livello più irrazionale e involontario, ed è basato su una buona dose di soggettività, in linea generale la ricerca accademica ha consolidato che le persone sono particolarmente attratte dagli stimoli inattesi e improvvisi. È quindi importante per un marketing manager riuscire a catturare l'attenzione attraverso iniziative e attività fuori dal comune. Inoltre, è più probabile per qualcuno notare gli stimoli che si riferiscono a bisogni impellenti, in quanto inconsciamente ricerca mezzi e modalità per soddisfare quel determinato bisogno.

La distorsione selettiva rappresenta la tendenza a rielaborare le informazioni sulla base dei propri preconcetti. Le persone infatti tendono ad interpretare una determinata situazione in modo che sia coerente con le proprie idee. E questo vale anche in ambito marketing, per cui uno stesso stimolo può essere alterato per renderlo consistente con le idee pregresse su un dato prodotto/brand. Due persone potrebbero quindi esprimere opinioni differenti su versioni identiche di prodotto, per effetto proprio di preconcetti elaborati da proprie esperienze passate. La distorsione selettiva può giocare a favore di marche forti, attribuendo a prodotti neutri di quella marca connotati positivi semplicemente per effetto dell'idea di marca di cui dispongono.

La ritenzione selettiva è il processo tramite il quale un consumatore trattiene determinate informazioni e dimentica altre che ritiene meno rilevanti. Similmente alla distorsione selettiva, un individuo è portato a ricordare le informazioni che coincidono con percezioni e gusti già esistenti, ricordando ad esempio gli aspetti positivi di prodotti delle marche preferite o di un prodotto che desidera acquistare.

- 3) Apprendimento: le azioni sono fonte di apprendimento, pertanto i cambiamenti che si registrano nel comportamento di una persona sono il risultato delle esperienze pregresse.

Prima ancora dei comportamenti, l'apprendimento modifica i cosiddetti *atteggiamenti*. Ogni esperienza accende, in un individuo, una riflessione, una valutazione. Tali giudizi, una volta consolidati nel tempo, assumono carattere di stabilità, e quando vengono legati a emozioni e convinzioni, si trasformano in atteggiamenti. Un atteggiamento è quindi un pregiudizio, per tale intendendosi la disposizione che un individuo ha nei confronti della marca o di un prodotto.

La maggior parte dei comportamenti umani, dunque, è il prodotto dell'apprendimento, a sua volta derivante dall'interazione tra stimoli, tensioni, meccanismi di risposta e conferme. Per tensione si intende un forte stimolo interno che obbliga ad agire o mostrare una certa risposta. Quando poi lo stimolo è rivolto ad uno specifico oggetto si parla di motivazione (di cui prima). Le occasioni sono invece degli stimoli minori che sono in grado di influenzare le decisioni, determinandone come, quando e dove quella persona reagirà a quello stimolo. Nello scegliere ad esempio quale prodotto acquistare fra diverse varianti, il consumatore potrebbe valutare diverse marche, consultare un esperto, o leggere delle recensioni prima di decidere. Tutte queste azioni sono delle *occasioni*, e sono determinanti nell'elaborazione della scelta d'acquisto finale.

Si è detto in precedenza che i comportamenti sono il risultato dell'apprendimento, che porta l'individuo a raccogliere le esperienze pregresse estrapolando la risposta che è conseguita ad uno stimolo, e applicando, per stimoli, la stessa risposta. Si parla in questo caso di meccanismo di generalizzazione: quando si acquista un prodotto di una marca e l'esperienza di consumo è positiva, l'individuo avrà una tendenza a generalizzare tale risposta applicandola all'utilizzo generale della marca o di quello specifico prodotto, per cui se vorrà in futuro riacquistare quella categoria di prodotto, ci saranno buone probabilità che si rivolgerà alla stessa marca. La discriminazione è invece il meccanismo opposto, che si ha quando la persona impara a riconoscere le differenze tra stimoli simili, accordando le proprie azioni di conseguenza. I marketer sanno che è possibile incentivare la domanda per un dato prodotto creando delle connessioni con stimoli forti.

4) Memoria: la memoria è suddivisa in due principali sistemi, la memoria a breve termine e quella a lungo termine. Intuitivamente, nel primo caso, le informazioni sono conservate per un breve periodo di tempo, e in particolare vi sono raccolti quei dati che la memoria sta elaborando in un certo istante. La memoria a lungo termine invece è il sistema cognitivo che immagazzina le informazioni per un più lungo periodo di tempo, e affinché ciò accada, è necessario che le informazioni stesse siano conservate nella memoria a breve termine per un arco di tempo sufficientemente ampio ai fini della loro codifica. Maggiore è lo sforzo per processare l'informazione, maggiore è la probabilità che essa verrà trasferita nella memoria a lungo termine. Secondo la teoria del network associativo della memoria, questa si presenta come una rete composta di nodi, che racchiudono ciascuno pezzi di informazione. Ogni nodo è poi collegato agli altri attraverso link associativi. Le nuove informazioni vengono distribuite in nodi che racchiudono dati simili. Un messaggio è elaborato secondo un modello bottom-up, cioè il processo parte dal livello più basso ed è soggetto a operazioni di elaborazione che richiedono livelli di capacità cognitiva via via più complessi. Ogni nodo rappresenta quindi specifiche informazioni relative ad un più ampio argomento. A mano a mano che il network associativo va sviluppandosi, si formano i link tra un nodo e l'altro. Quando la mente riceve uno stimolo, questo viene elaborato, innescando un meccanismo di attivazione a catena, ovvero attivando progressivamente tutti i nodi che possiedono un'associazione sufficientemente forte con il nodo precedente. Il processo di attivazione a catena consente all'individuo di spostarsi avanti e indietro tra diversi livelli di significato. Il modo in cui una specifica informazione è archiviata nella memoria dipende dal significato assegnatole: è il significato che determinerà come e quando l'informazione sarà attivata (Asikainen, 2010.)

La conoscenza della marca può essere considerata come un nodo all'interno della memoria, al quale sono correlate diverse associazioni, chiamate appunto associazioni di marca, ovvero l'insieme di pensieri, immagini e attributi riconducibili al nodo della marca. Per un'impresa è quindi necessario creare delle associazioni di marca forti e favorevoli, per consentire innanzitutto che il proprio brand/prodotto rimanga vivo e saliente nella mente dei consumatori; in secondo

luogo affinché la marca sia associata ad immagini positive che possano essere facilmente innescate da diversi stimoli.

### **3.1.4 Fattori personali**

I fattori personali hanno un'evidente influenza sulle decisioni del consumatore. Tra questi fattori ci sono caratteristiche proprie dell'individuo come età e fase del ciclo di vita, occupazione, stile di vita, concetto di sé, situazione economica e personalità.

- 1) **Età e fase del ciclo di vita.** Il comportamento d'acquisto di una persona cambia nel tempo. Gli interessi e i bisogni saranno diversi in base alla fase del ciclo di vita. I marketing manager devono riuscire a identificare e progettare un piano di marketing adeguato ad attrarre consumatori di diverse fasce d'età. Generalmente persone che appartengono alla stessa generazione sono cresciute vivendo gli stessi eventi storici, condividendo fenomeni culturali e sviluppando quindi valori e punti di vista simili. I bisogni sono spesso plasmati dalla fase della vita che l'individuo sta vivendo; quindi, le esigenze e gli interessi di un adolescente saranno tendenzialmente differenti da quelli di un adulto.

Diversa ancora è la nozione di stadio del ciclo di vita, giacché persone che si trovano nella stessa fase di vita possono differire per lo stadio effettivo che stanno attraversando. Quest'ultimo dipende da variabili come lo stato matrimoniale, la composizione familiare (se ci sono o meno dei figli), il possesso di una casa nuova e così via. La famiglia e lo stato matrimoniale, ad esempio, hanno un grande impatto in termini di priorità di spesa per un individuo.

- 2) **Occupazione.** La professione svolta determina spesso diversi atteggiamenti al consumo e all'acquisto, sotto diversi profili, a partire da quelle che sono le esigenze lavorative (e quindi banalmente una persona che lavora in ufficio acquisterà indumenti differenti da un operaio), ad arrivare a ragioni di status e di appartenenza. Pertanto, alcuni marketing manager possono decidere di individuare specifici gruppi di professioni che sono interessati ai loro prodotti, oppure possono progettare a priori prodotti differenti per soddisfare i bisogni e i desideri di persone appartenenti a gruppi di professioni diversi.

3) Condizione economica. Alcuni beni sono tendenzialmente standardizzati, in termini di caratteristiche e di consumatori interessati, e quindi la domanda per quei beni tende a rimanere relativamente stabile. Ne sono un esempio gli alimenti, che costituiscono beni di prima necessità e quindi, con poche eccezioni per prodotti particolari, essi vengono acquistati da (quasi) tutti i consumatori indistintamente. Altri beni invece sono da ritenere facoltativi, come ad esempio i prodotti elettronici, ed è per queste tipologie che il comportamento dei consumatori tende a variare in maniera significativa sulla base della disponibilità economica. È logico pensare che le decisioni d'acquisto saranno influenzate da fattori come lo stipendio, il patrimonio, e altre variabili prettamente macroeconomiche, come i tassi di interesse o i prezzi di mercato. Un individuo che riceve uno stipendio fisso e stabile tende a risultare maggiormente flessibile nell'acquisto di beni opzionali, senza contare che, logicamente, un lavoratore con una retribuzione più alta detiene una maggior facoltà d'acquisto di uno con una retribuzione più bassa.

Un'elevata inflazione determina un aumento del livello generale dei prezzi, riducendo a sua volta il potere d'acquisto dei consumatori. In questi casi, un individuo raramente disporrà di risparmio in surplus per acquistare beni accessori o, tanto più, per acquistare beni di lusso.

Le imprese oggi hanno la possibilità di catturare maggior valore riprogettando e riposizionando la loro offerta per adeguarla alla società odierna che si presenta come maggiormente sensibile alla componente economica. Molte aziende che in passato si sono collocate sul versante premium oggi propongono anche alternative low-cost, rivolgendosi all'altro lato dello spettro dei consumatori.

4) Stile di vita. Persone che appartengono alla stessa sottocultura, classe sociale, o che svolgono la stessa professione, probabilmente adottano anche lo stesso stile di vita.

Lo stile di vita si compone di una pletera di comportamenti e aspetti della vita, come gli interessi, le opinioni, l'approccio ai problemi sociali, la salute, congiuntamente alle modalità con cui tali attività vengono svolte. Non si tratta quindi solamente dell'appartenenza a una classe sociale o lo status. Poiché lo stile di vita riflette i valori, l'etica, le priorità e le ambizioni, il comportamento di un consumatore è influenzato dallo stile di vita, perché egli orienterà i propri acquisti

affinché siano in linea con detti valori. I consumatori presentano spesso vincoli di tempo o vincoli di denaro. Lo stile di vita è in parte influenzato anche da queste due limitazioni. Individui con limiti economici avranno una preferenza per prodotti low-cost, a prescindere dalla qualità. D'altro canto, coloro che sono sensibili al tempo sono disposti a pagare un prezzo più elevato per prodotti convenienti che consentono loro di risparmiare tempo e di semplificare le attività di tutti i giorni.

- 5) Personalità e concetto di sé. Un consumatore è anche indubbiamente influenzato da quelle che sono le sue caratteristiche uniche e distintive (adattabilità, autonomia, fiducia in sé stessi, aggressività etc.)

La personalità è l'insieme di questi attributi psicologici che spingono a risposte coerenti rispetto a stimoli ambientali, tra cui rientra anche il comportamento d'acquisto.

È una nozione consolidata nel marketing quella che anche i brand hanno una loro personalità, e questo avviene in un'ottica di posizionamento. Le imprese si impegnano a collocare le marche e i prodotti in precise posizioni nel mercato (quindi differenziandoli rispetto ai competitor), ma soprattutto nella mente dei consumatori, al fine di attribuire caratteristiche riconoscibili che costruiscano una solida identità di brand. Del resto, si è visto in precedenza come marche e prodotti assolvano anche a funzioni identificative, quindi i consumatori tenderanno ad acquistare prodotti che presentano caratteristiche affini alle proprie, in un processo commutativo tra la propria persona e ciò che viene consumato. Gli individui infatti possono scegliere un brand che riflette l'effettivo concetto di sé, ovvero come egli vede sé stesso, oppure sulla base di come vorrebbe vedere sé stesso (concetto ideale di sé), o ancora, in modo tale da rispecchiare come vorrebbe essere percepito dagli altri.

### **3.2 Processo decisionale del consumatore**

Oltre ad analizzare la psicologia del consumatore, è essenziale comprendere in che maniera avviene una decisione d'acquisto. Ovviamente, ciascun individuo agirà sulla



base di quelle che sono determinanti individuali. Inoltre, ogni decisione d'acquisto verrà ponderata in base all'importanza relativa attribuita all'acquisto stesso, pertanto il processo che induce a comprare un giornale sarà diverso da quello per acquistare una macchina. In ogni caso, è possibile individuare cinque fasi che compongono il processo decisionale di un consumatore secondo il cosiddetto "modello a stadi": la percezione di un problema, la ricerca di informazioni, la valutazione delle alternative e la decisione d'acquisto (Kotler et al.,2012). È importante notare che molti modelli tengono oggi conto anche di un'ultima fase, ovvero il comportamento post-acquisto, che riguarda l'insieme di strategie e attività poste in essere dalle imprese in un'ottica di maggior fidelizzazione del consumatore sulla base del grado di soddisfazione o insoddisfazione dello stesso in un momento successivo all'acquisto. Poiché attiene ad una dimensione strettamente di consumo ed è maggiormente rilevante a fini commerciali, piuttosto che di studio del comportamento del consumatore, non verrà analizzata in questa sede. Come anticipato, ogni processo decisionale è differente, fra individuo e individuo, ma anche rispetto alle scelte riconducibili allo stesso individuo. Pertanto, quello illustrato non è uno schema fisso, ma è più che plausibile che un potenziale acquirente possa saltare dei passaggi o invertire l'ordine di alcuni. Questo dipende in buona misura dalla natura e dalle caratteristiche del consumatore, dalla situazione d'acquisto e dal prodotto stesso.

### **3.2.1 Riconoscimento del problema**

Si tratta della fase iniziale in cui l'individuo riconosce un problema, e tale problema coincide generalmente con l'emergere di un bisogno. Come accennato (3.1.3), un bisogno emerge per effetto di stimoli che possono essere esterni, ad esempio una conversazione con un amico, o interni, di natura biologica o psicologica. Anche semplici fattori situazionali possono incidere sul riconoscimento di uno stato di bisogno, come ad esempio la constatazione che sia finito lo shampoo. Questi stimoli generano la motivazione, che rappresenta l'impulso all'acquisto, o quantomeno alla valutazione dell'acquisto. Nella percezione di un bisogno, l'individuo coglie una discrepanza tra quello che è lo stato effettivo, ovvero il modo in cui la situazione attuale gli appare, e lo

stato ideale, come l'individuo vorrebbe che la situazione fosse. Se c'è un forte squilibrio fra i due, riusciamo appunto a percepire un problema.

Una teoria di riferimento in questo caso è il modello MAO (Wiggins, 2004), che sta per *motivation, ability and opportunity*. La motivazione descrive appunto il livello di interesse che l'individuo ha verso un problema, che dipende principalmente dal grado di impellenza percepito; l'abilità definisce la capacità del consumatore di prendere una decisione, acquistare e utilizzare il prodotto, comprendendone in primo luogo la natura. Nell'abilità rientrano diversi fattori determinanti, come il grado di elaborazione delle informazioni (se questo è elevato, l'individuo potrebbe attraversare un processo decisionale più complesso, poiché è maggiormente in grado di analizzare diversi fattori), o il livello di complessità delle informazioni stesse, per cui se un prodotto presenta troppe informazioni tecniche la capacità di processarle diminuisce. La conoscenza del prodotto e l'esperienza di utilizzo sono altri elementi rilevanti, giacché una persona con la stessa motivazione, ma con una maggior conoscenza del prodotto, è in grado di analizzarlo più a fondo.

L'opportunità, invece, si riferisce alla possibilità del consumatore di agire in maniera conforme alle motivazioni. Nonostante una persona possa avere una forte motivazione o l'abilità di acquistare e usare il prodotto, ciò non si traduce automaticamente nell'effettiva possibilità di acquistarlo. Alcuni fattori che incidono sull'opportunità materiale d'acquisto sono la disponibilità di tempo, la distrazione (qui riferita alla facilità con cui il consumatore prende una decisione in riferimento a fattori di disturbo che la possono ostacolare, come la presenza di rumore in un negozio, o bassi livelli di energia che impediscono al cliente di concentrarsi), la quantità di informazioni e quante volte un soggetto è esposto a quelle informazioni.

Quindi, il modello MAO descrive la capacità complessiva di un consumatore di rispondere agli stimoli cui è soggetto, processare le informazioni che ha a disposizione e agire per soddisfare un proprio bisogno, risolvendosi in una decisione d'acquisto.

### **3.2.2 Ricerca di informazioni**

La seconda fase del processo decisionale consiste nella ricerca di informazioni. È questo un passaggio in cui il consumatore è motivato a cercare più informazioni o è più ricettivo,

ad esempio, a messaggi pubblicitari. Durante questo processo di ricerca, l'individuo accumula maggior conoscenza sul brand, su marche concorrenti, sulle caratteristiche di un prodotto di interesse che ritiene possa soddisfare il proprio bisogno.

Hoyer e MacInnis (2007) evidenziano che ci sono due modalità con cui vengono reperite informazioni: ricerca interna e ricerca esterna.

- 1) Ricerca interna. Si riferisce al processo compiuto dalla memoria dopo che è stato stimolato il riconoscimento del problema, e si traduce per esempio nel richiamare alla mente esperienze passate di utilizzo di un prodotto. La quantità di informazioni richiamate in questo caso sono generalmente limitate e frammentate, poiché la memoria ha, soprattutto nel lungo periodo, capacità limitata di processare dati immagazzinati, mentre i ricordi tendono ad essere alterati per effetto del tempo.

Ci sono quattro principali tipi di informazioni che vengono recuperate dalla ricerca interna: marche, attributi, valutazioni, esperienze.

Quando un consumatore richiama alla mente delle **marche**, fra quelle del cosiddetto insieme evocato, ovvero l'insieme delle marche di cui si ha memoria, alcune di queste vengono categorizzate in un *consideration set*, che comprende i brand che l'individuo sta prendendo in considerazione per l'acquisto in virtù delle loro caratteristiche. I consumatori tendono a ricordare più facilmente e a includere nel *consideration set* marche familiari, riconoscibili, e che non evocano atteggiamenti negativi. Gli **attributi** di una marca/prodotto che vengono richiamati nella ricerca interna sono in genere semplificati e stilizzati, poiché un individuo tende a dimenticare la maggior parte delle caratteristiche e a ricordarne soltanto alcune nei loro tratti essenziali. Questo dipende prevalentemente, come si è discusso nel paragrafo precedente, dalle modalità e dal tempo di elaborazione in fase di codifica dell'informazione. Un consumatore che stia effettuando una ricerca interna richiama alla mente anche **valutazioni** fatte in passato su una determinata marca, ed **esperienze** pregresse di acquisto e utilizzo.

Molti dei risultati prodotti dalla ricerca interna, tuttavia, possono non essere ottimali, poiché il processo legato alla memoria tende ad essere falsato da tre principali bias cognitivi: bias di conferma, inibizione, stato emotivo.

Il bias di conferma descrive il meccanismo che ha luogo durante il nostro naturale ragionamento, secondo il quale si tendono a rinforzare o confermare opinioni correnti. Ne deriva che il consumatore finisce per valutare in maniera eccessivamente positiva prodotti che sono in linea con il suo sistema di idee; è questo un concetto che si pone alla base dell'attenzione selettiva già discussa (3.1.3).

Solomon (1992) suggerisce che ci sono due differenti strategie che concernono le decisioni. La prima punta alla massimizzazione, ovvero cercare di conseguire il miglior risultato possibile; la seconda punta alla soluzione più soddisfacente, che può voler dire trovare una soluzione che sia sufficientemente buona tenuto conto dei limiti di tempo e di risorse. La maggior parte delle decisioni d'acquisto vengono prese sulla base della soluzione più soddisfacente, comprese le decisioni relative a beni ad alto coinvolgimento emotivo, quali beni durevoli (es. automobili), che richiederebbero una valutazione approfondita in virtù del loro elevato valore economico.

Un altro bias della ricerca interna descrive i limiti riscontrati nel processare le informazioni. Un consumatore sarà in grado di ricordare solamente alcuni attributi di un prodotto/marca, e ciò potrebbe portare all'inibizione di attributi importanti, causando l'elaborazione di una valutazione falsata, poiché basata su dati e informazioni parziali. Anche lo stato emotivo rappresenta bias, poiché un consumatore che è maggiormente coinvolto nella ricerca interna e si trova in uno stato emotivo connotato positivamente riesce a richiamare con più probabilità attributi positivi, e in questo può essere influenzato da fattori situazionali esterni, come ad esempio l'ambiente esterno.

- 2) Ricerca esterna. La ricerca esterna costituisce il processo mediante il quale un soggetto si attiva per reperire dati dall'ambiente esterno. Le fonti di informazioni esterne sono principalmente riconducibili a tre categorie: personali (famiglia, amici, blog, siti web); commerciali (pubblicità, personale di vendita; espositori); pubbliche (mass media, siti web comparativi, organizzazioni di consumatori). L'influenza relativa di queste fonti dipende dalle caratteristiche del consumatore e dal prodotto. In genere, le fonti personali, e in misura minore quelle pubbliche dotate di status di autorità indipendenti, sono considerate più influenti delle fonti

commerciali. La ricerca esterna può aver luogo in due fasi: ricerca pre-acquisto e ricerca continua. La ricerca pre-acquisto ha inizio nel momento in cui viene percepito un bisogno e riconosciuto il problema. Il consumatore si attiva per reperire informazioni da diverse fonti al fine di riuscire a soddisfare il bisogno. Il presupposto della ricerca è appunto il soddisfacimento del bisogno, e termina nel momento in cui il bisogno stesso si esaurisce.

La ricerca continua, invece, rappresenta un processo costante che riguarda generalmente un argomento di interesse che coinvolge il consumatore, ed è un tipo di ricerca di cui questi potrebbe non essere consapevole. Questo tipo di approccio ha luogo soprattutto nel caso in cui il consumatore presenti un elevato livello di coinvolgimento e di motivazione non solo per l'acquisto in sé, ma più in generale per il prodotto oggetto dell'acquisto. I consumatori che sono invece coinvolti su base situazionale, e che quindi presentano un'esigenza momentanea che deve essere temporaneamente soddisfatta, si dedicheranno alla ricerca pre-consumo.

Ci sono diversi fattori che influenzano il processo di ricerca esterna. In primo luogo il *coinvolgimento* della persona nei confronti del prodotto e nell'acquisto in sé. Un individuo che è maggiormente interessato all'acquisto e al consumo di un prodotto mostrerà anche più coinvolgimento e partecipazione nella fase di ricerca. Il livello di coinvolgimento è anche in parte determinato dal **grado di rischio** dell'acquisto: quando è elevato il rischio percepito come conseguenza, ad esempio, di una scelta errata sarà anche più forte la spinta ad approfondire la ricerca di informazioni.

Quando i **costi** e i **benefici percepiti** sono elevati, la motivazione nella ricerca esterna aumenta. Anche la portata del *consideration set* (l'insieme di marche che il singolo consumatore sta valutando per l'acquisto) può essere determinante: in presenza di poche marche il tempo dedicato alla ricerca sarà poco, mentre molte marche richiedono una più attenta e approfondita valutazione.

La **struttura del mercato** (intesa come numero e varietà dei concorrenti), e la **natura del prodotto** (complessità tecnica dello stesso), unite alla competenza tecnica dell'individuo, determinano la sua capacità di cogliere e valutare le

differenze tra prodotti alternativi. Quanto più queste differenze saranno percepite come ampie, tanto più coinvolto sarà il consumatore nella ricerca di informazioni.

### **3.2.3 Valutazione delle alternative**

Nella fase di valutazione delle alternative, il consumatore esamina le differenze tra i brand presenti nel *consideration set* e valuta i prodotti sulla base di attributi che riconoscono un valore differenziale alle varie offerte. Il consumatore, del resto, non è interessato alle caratteristiche che risultano simili e comuni a prodotti differenti, quelle che in termini tecnici verrebbero chiamati fattori igienici, che pertanto non saranno inclusi nella valutazione. Il consumatore, piuttosto, baserà le sue scelte sui fattori motivanti, ovvero quelle caratteristiche giudicate essenziali e al contempo discriminanti fra prodotti concorrenti; la presenza di attributi unici che rendono un prodotto diverso rispetto agli altri della medesima categoria sono un elemento che appunto motiva (da qui il nome), ovvero spinge all'acquisto.

Le decisioni d'acquisto effettuate dai consumatori non sono oggettive, poiché influenzate dai rispettivi atteggiamenti e opinioni, siano essi errati o meno. Le decisioni avvengono prevalentemente a livello inconscio, piuttosto che basarsi sulla razionalità. Inoltre, risulta difficile estrapolare una regola generale che valga per tutti i consumatori e in tutte le situazioni d'acquisto, poiché, come si è visto, ognuno è guidato da una pluralità di fattori diversi che possono pesare e incidere in maniera diversa in ogni decisione (Kotler et al., 2022).

In ogni caso, ci sono delle regole generalmente riscontrabili che incidono sulla valutazione d'acquisto. Innanzitutto, se il consumatore è sicuro del suo giudizio riguardo una determinata marca, sarà meno predisposto a modificare la sua posizione.

In secondo luogo, le informazioni negative tendono ad avere un peso maggiore di quelle positive, il che si significa che le imprese sono pur sempre tenute a rappresentare in maniera veritiera il prodotto, ma devono porre attenzione a come gli aspetti critici vengono comunicati.

Un'altra regola prevede che le persone tendono ad assumere un atteggiamento positivo sul proprio conto, il che le porta a pensare che ci siano poche probabilità che eventi

negativi accadano a loro; pertanto, in alcune circostanze, caratteristiche rilevanti di un prodotto, come la resistenza, o la durabilità, passano in secondo piano rispetto ad attributi come l'estetica, o la convenienza. Infine, spesso i consumatori giudicano una marca sulla base delle prime impressioni ricevute, quindi si potrebbe verificare una tendenza alla generalizzazione delle esperienze, e ritenere inaffidabile una marca sulla base di una prima esperienza negativa.

### 3.2.4 Decisione d'acquisto

Il processo decisionale si conclude con la selezione della marca o del prodotto che andrà a soddisfare il bisogno emerso.

Nel compiere questa decisione, il consumatore può adottare diverse strategie. Una delle più comuni è il **modello del valore atteso**, secondo la quale un individuo valuta un prodotto conferendo un valore agli attributi di un certo prodotto, e pesa poi questo valore per l'importanza soggettiva riconosciutagli. Ad esempio, nell'acquisto di computer, il consumatore potrebbe attribuire alla componente di design un peso del 40% nella determinazione della scelta. Se poi riconosce al computer di una certa marca un valore di 10 per la componente estetica, il peso e il valore verranno ponderati. La valutazione complessiva di un dato prodotto discende quindi da una media ponderata fra l'importanza relativa di tutti gli attributi principali, e le proprie opinioni sui singoli attributi della data marca.

Il modello del valore atteso è definito un modello compensatorio, in quanto le percezioni positive su un attributo contribuiscono a bilanciare quelle negative su altri attributi. E infatti, la scelta basata su questo modello si basa sulle priorità dell'acquirente: se questi privilegia una certa caratteristica (ad esempio, l'estetica del dispositivo nell'esempio precedente) tenderà a prediligere la marca che mostra valori più alti per quella caratteristica, anche se magari presenta valori bassi per tutti gli altri attributi.

Nel processo decisionale possono intervenire anche altre strategie di scelta, definite **euristiche**, che rappresentano delle scorciatoie mentali. Le euristiche costituiscono modelli non compensatori. Se ne possono individuare diverse:

- euristiche combinatorie: il consumatore definisce una soglia minima ritenuta soddisfacente per ogni attributo, e sarà portato a scegliere l'alternativa che presenta (almeno) i requisiti minimi in ogni attributo;
- euristiche lessicografiche: il consumatore sceglie la marca che presenta la performance migliore sull'attributo ritenuto più importante;
- euristiche disgiuntive: il consumatore seleziona su base probabilistica un attributo, ed elimina le marche che non raggiungono livelli minimi prestabiliti per quell'attributo.

### **3.3 Comportamento sostenibile del consumatore**

Boztepe definisce il *green consumer* come chiunque adotti comportamenti sostenibili per l'ambiente e/o acquisti prodotti green rispetto agli equivalenti convenzionali (Boztepe, 2012). Un consumatore sostenibile, pertanto, può essere identificato come una persona il cui comportamento d'acquisto sia fortemente influenzato da preoccupazioni ambientali. Il concetto di "consumatore sostenibile", quindi, mira a contrapporsi a quello di "consumatore edonistico" (Moisander, 2007), per rappresentare e assimilare una corrente sempre più estesa di individui che decidono di allineare le proprie abitudini di acquisto e di consumo a quelle che sono le esigenze impellenti dell'ambiente in cui viviamo. Secondo Jacquelyn Ottman (Majumdar, 2015) i consumatori sostenibili ricercano determinate condizioni nell'ambito dei loro acquisti: sono innanzitutto interessati alla provenienza dei prodotti e delle materie prime, e al loro impatto sull'ambiente nella fase di post-consumo. Tendono inoltre a sabotare le imprese che non adottano approcci e condotte di sostenibilità. Inoltre, i consumatori sostenibili tendono a non presentare gli stessi schemi di consumo rispetto alla massa dei consumatori.

Negli ultimi decenni, la popolazione mondiale è diventata sempre più recettiva ai problemi legati all'ambiente, non potendo più ignorare gli effetti che le condotte antropogeniche perpetrate dall'uomo per secoli hanno generato, e stanno generando, sul pianeta. La gravità delle condizioni in cui versa l'ambiente ha risvegliato un interesse attivo verso la condotta umana, oltre che un latente senso di responsabilità che ha portato



le persone a ricercare soluzioni per compensare i danni che decenni di negligenza hanno causato.

In questo contesto, è diventata sempre più diffusa l'adozione di condotte e pratiche sostenibili presso i consumatori. Del resto, il comportamento di consumo non è guidato soltanto dalle caratteristiche e dalle preferenze individuali, ma dipende anche in buona misura dal contesto esterno, e non può pertanto prescindere da considerazioni di carattere ambientale, etico, sostenibile.

Spesso si parla di comportamento del consumatore come un insieme di scelte, processi interni, valutazioni che si risolvono nell'acquisto. L'acquisto sembra quindi rappresentare la dimensione ultima, il punto d'arrivo del processo decisionale, in una prospettiva tendenzialmente commerciale, che vede la vendita come fine ultimo dell'attività. Ma l'acquisto porta al consumo, ed è proprio il consumo che lascia un'impronta sulla realtà circostante. Nel contesto dell'attuale ideologia, eredità di un paradigma ormai anacronistico, il consumo è percepito come fonte di felicità (Sklair, 2010), e questo ha condotto a decenni di consumo sfrenato con un fine di autorealizzazione. Questo trend è ormai tanto radicato che vi si riferisce come modello di consumo occidentale, per indicare uno schema in cui si acquisiscono beni che vanno ben oltre i reali bisogni umani (in inglese appunto *overconsumption*). Un simile modello, si è avuto modo di sottolineare, non può essere sostenibile, in quanto le risorse della Terra sono limitate, a fronte invece di quello che sembra essere uno schema di consumo illimitato. Pertanto, si è resa sempre più necessaria l'introduzione di modelli alternativi, che fossero appunto sostenibili.

Per approfondire, c'è una pluralità di ragioni che possono spingere un consumatore ad adottare un comportamento *green*: problemi di salute, tutela dell'ambiente, assimilazione alle norme sociali, oppure convinzioni etiche. Un comportamento che si ritiene *green*, pertanto, può manifestarsi in tutta una serie di azioni differenti, come l'acquisto di prodotti biologici, l'essere vegetariani, la riduzione dei propri consumi, l'astensione dall'acquisto di prodotti con un elevato impatto negativo sull'ambiente. *Green behavior*, quindi, non è limitato al semplice schema di acquisto e consumo, ma è riferito anche a semplici condotte quotidiane. Ma non solo. Come accennato in precedenza, il paradigma di consumo eccessivo che si è affermato nel mondo occidentale (ma non solamente) richiede di essere contrastato con l'adozione di un modello completamente rinnovato, fondato su presupposti alternativi di conservazione e tutela delle risorse naturali e di

riduzione dei consumi stessi. È quello che il filone più “radicale” delle teorie ambientaliste chiama *anti-consumo* (Lee et al, 2009).

Di per sé, infatti, il consumo *green* non implica necessariamente una semplificazione dei consumi stessi, in quanto gli individui possono accedere ad una pletora di prodotti *eco-friendly* con cui soddisfare i loro bisogni edonistici. Sostituire prodotti convenzionali con alternative *green* non porta necessariamente alla sostenibilità, se non si interviene a monte per modificare i livelli di consumo, i cui effetti continuano evidentemente a permanere.

Le pratiche di consumo sostenibile, per essere realmente tali, devono pertanto allinearsi ad una logica di *degrowth* (Schroder et al., 2019), di decrescita, cioè, delle risorse e dell’energia impiegate e dei prodotti acquistati. Esempi di pratiche di anti-consumo sono riutilizzo e condivisione di prodotti e risorse, produzione autonoma, riciclaggio. Il consumatore può quindi scegliere di servirsi di prodotti “convenzionali” (che non sono *green*), ricorrere a prodotti sostenibili, o ridurre i propri consumi (secondo una logica di anti-consumo).

### 3.3.1. Fattori che influenzano il comportamento sostenibile

I fattori che possono influenzare il comportamento sostenibile del consumatore possono essere distinti in tre principali categorie: fattori personali, fattori esterni, caratteristiche demografiche.

- 1) Fattori personali. Diverse sono le variabili che rientrano tra i fattori personali, i quali mostrano una correlazione positiva con il consumo sostenibile, soprattutto per acquisti ad alto coinvolgimento emotivo: **valori personali, opinioni, norme** (Jansson et al, 2010). Ogni comportamento è influenzato da valori personali, compreso il consumo sostenibile. Ogni individuo mostra comportamenti in linea con tre tipi di valori, ripresi direttamente dalla *Value-Belief-Norm Theory* (Stern, 2000), che li distingue in valori biosferici (legati alla biosfera, e cioè agli esseri viventi), altruistici (interessati, cioè, al benessere umano) ed egoistici, (legati all’interesse personale). Mentre gli individui che mostrano spiccati valori biosferici ed altruistici avranno probabilmente una predisposizione alla

sostenibilità, gli individui mossi da valori egoistici adotteranno un approccio sostenibile all'ambiente solo qualora dovessero ritenere che i propri interessi siano a rischio. Secondo la *Value-Belief-Norm Theory* (Stern,2000), si possono individuare diverse tipologie di comportamenti: attivismo ambientale, che implica un coinvolgimento attivo in attività ed iniziative di salvaguardia ambientale; comportamenti a supporto dell'ambiente di carattere non proattivo, come l'adesione a programmi di riforma o il pagamento di tasse a sostegno dell'ambiente; ambientalismo privato, tipico di chi si allinea ad uno stile di vita sostenibile tramite, ad esempio, l'acquisto di prodotti *green*. Le norme personali hanno un impatto positivo sull'atteggiamento dei consumatori, e motivano spesso comportamenti sostenibili da parte degli stessi. La norma personale rappresenta la convinzione che un certo comportamento sia giusto o sbagliato: le persone spesso volte esprimono condotte altruistiche quando sono consapevoli che le loro azioni possono avere un effetto sugli altri, e si ritengono responsabili per quelle conseguenze. La comprensione di eventuali conseguenze negative attiva le norme personali, che in ultima analisi inducono la persona ad eliminare questi effetti con le sue azioni. Vi sono altri fattori personali più direttamente collegati a condotte di consumo sostenibili, quali conoscenza, preoccupazione e responsabilità ambientale. La **conoscenza ambientale** mostra quanto una persona sia informato circa problemi e questioni legati all'ambiente. Una conoscenza più approfondita delle tematiche sostenibili influenza il comportamento dei consumatori, spingendolo ad agire in maniera più responsabile e coerente con l'ambiente esterno, condizionandone in modo significativo anche le diverse fasi del processo d'acquisto. (Barber et al, 2009). Una persona, inoltre, potrebbe astenersi da determinati schemi di consumo e d'acquisto laddove presenta una conoscenza o una comprensione insufficiente degli effetti prodotti dalla sua condotta, e ciò al fine di minimizzare il rischio di impatti negativi. Strettamente legata alla conoscenza ambientale, è la **preoccupazione per l'ambiente**, che riflette in che misura un individuo teme le minacce al pianeta, gli impatti che esse hanno sull'ambiente e la comprensione di quali siano le misure necessarie per preservarlo. La conoscenza quindi si potrebbe definire un antecedente della preoccupazione ambientale, legate da un nesso di causalità, giacché un individuo può sviluppare un

senso di paura per le condizioni del pianeta solamente se ne comprende la gravità e i rischi connessi. Gilg et al. (2005) mostrano che coloro che evidenziano un livello di preoccupazione ambientale minore tendono a ritenere che i problemi del pianeta debbano essere risolti dai governi, mentre un maggior coinvolgimento per i problemi ambientali si traducono in condotte proattive per limitarne gli impatti. Si parla in questo caso di **responsabilità ambientale**, laddove una persona con un atteggiamento positivo verso l'ambiente agirà responsabilmente a tutela del pianeta. Il comportamento del consumatore sarà pertanto influenzato e orientato a un approccio sostenibilmente responsabile se conosce i rischi ambientali e se ne percepisce la gravità. **Abitudini e stile di vita** sono altre due determinanti fondamentali del comportamento responsabile di un consumatore, giacché il modo in cui si conduce la propria vita impatta anche quelle che sono le scelte di consumo. Uno dei fattori maggiormente rilevanti in tale ambito è il fattore salute, che è diventato particolarmente rilevante soprattutto in relazione a specifiche categorie di prodotti, come gli alimenti (biologici), i cosmetici o i prodotti per la casa. Magnusson et al. (2003) dà una conferma del fatto che consumatori che mostrano particolare attenzione alla dimensione salutistica tendono a prediligere prodotti biologici piuttosto che il corrispettivo convenzionale, poiché percepiti come più nutrienti, salutari e complessivamente con una qualità superiore (Bonn et al, 2015; Maynard, Franklin, 2003). Le abitudini si riferiscono ad azioni consolidate ed internalizzate nella coscienza di un individuo, che vengono eseguite abitualmente. Esse si vengono a formare quando un comportamento è eseguito ripetutamente come risposta ad uno stimolo. Si potrebbe dire che le abitudini si collocano a valle dell'insieme di valori e dello stile di vita condotto da un individuo. Pertanto, date quelle che sono le credenze di una persona, e il modo in cui decide di condurre la propria vita coerentemente con le stesse, le abitudini che ne scaturiscono sono fondamentali nel determinare le scelte d'acquisto e di consumo.

- 2) Fattori esterni. I **fattori sociali** si riferiscono al modo in cui la società è strutturata e a come gli individui si relazionano reciprocamente. Gli studiosi hanno dimostrato che le norme sociali, l'identità sociale e il senso di appartenenza possono avere tutti un enorme impatto sul comportamento del consumatore in senso sostenibile (Green, Peloza, 2014). Si è già discusso in precedenza del

contributo che la dimensione sociale può avere nell'influenzare i comportamenti e le abitudini di consumo, nella misura in cui l'individuo tende a conformarsi a quelle che sono le pratiche comuni del gruppo cui appartiene, o a cui vorrebbe appartenere. Questo è altrettanto valido in una logica di consumo sostenibile, e pertanto non verrà approfondito ulteriormente in questa sede. Si ritiene più interessante, invece, discutere dell'impatto esercitato dalle esperienze pregresse. Un consumatore è certamente influenzato dalle esperienze di consumo passate, individuali, ma anche altrui. Questo fenomeno è tanto più vero in un contesto di consumo sostenibile. Più una persona risulta esposta a condotte *eco-friendly* e a prodotti *green*, maggiori sono le probabilità che essa assumerà quella condotta. Spesso per un individuo può essere difficile orientare attivamente i propri comportamenti, soprattutto in assenza di uno sfondo conoscitivo radicato, come evidenziato in precedenza. Pertanto, l'assunzione di condotte sostenibili può essere facilitata e incoraggiata dall'osservazione di comportamenti altrui, soprattutto quando si è convinti che essi siano nel giusto. È questo un meccanismo che può essere spiegato, in altri termini, con il concetto di norme sociali.

Le **norme sociali** possono essere distinte in norme descrittive e norme ingiuntive (distinzione che verrà poi ripresa nel successivo paragrafo 3.4). Quest'ultima si riferisce alla pressione sociale a partecipare o meno ad una determinata azione (Ajzen, 2020). La norma descrittiva, invece, è la misura in cui una condotta è percepita come comune e "normale", a partire dalla credenza che un individuo possiede in relazione al comportamento degli altri in date circostanze. Tali ultime norme, pertanto, assumono un valore prettamente estrinseco, vale a dire di legittimazione di un comportamento in quanto tenuto da altri. Le norme sociali descrittive possono quindi influire sul comportamento dei consumatori, spingendolo ad assumere condotte sostenibili perché ritenute "normali". Ad esempio, in paesi quali la Germania o la Svizzera, dove i mezzi di trasporto *eco-friendly* sono una norma sociale, tali comportamenti di consumo diventano automatici.

Un individuo viene poi influenzato da tutta una serie di stimoli che raccoglie dall'esterno. Quando questi stimoli attraggono l'attenzione dei consumatori, questi processano, consciamente o inconsciamente, l'informazione, che viene poi

immagazzinata nella memoria. Gli stimoli rilevanti ai fini dell'orientamento del consumo sostenibile possono provenire da una pluralità di fonti. In primo luogo, vi sono le attività e le iniziative portate avanti da agenzie governative, ONG o istituzioni nazionali al fine di creare consapevolezza, aumentare la conoscenza del tema e incoraggiare l'adozione di abitudini sostenibili. Tali iniziative possono variare dall'imposizione di limiti al consumo di plastica ad agevolazioni fiscali per veicoli elettrici. Quando i consumatori sono esposti a queste attività, potrebbero essere indotti ad elaborare come informazioni che, una volta immagazzinate nella memoria, contribuiscono a sviluppare una conoscenza ambientale. Dalla conoscenza si sviluppa una partecipazione emotiva al tema e la preoccupazione ambientale, che in ultimo induce ad adottare un approccio sostenibile al consumo.

Altri stimoli possono provenire dalle imprese stesse, in modo particolare attraverso il *green marketing*. Il funzionamento è il medesimo del caso delle iniziative governative, con la differenza che il *marketing* sostenibile può avere funzione divulgativa e di sensibilizzazione, quanto anche meramente commerciale. Nel caso più diretto, il *green marketing* orienta il comportamento del consumatore spingendolo all'acquisto di prodotti sostenibili. Alternativamente, però, laddove non viene sortito un effetto direttamente persuasivo, la semplice esposizione al messaggio può essere sufficiente per costruire una consapevolezza del tema, in un'ottica di più lungo periodo. Oggi molti consumatori che in passato non erano disposti a pagare di più per prodotti sostenibili, sono invece disposti a farlo. Nel promuovere prodotti *green*, le imprese devono tuttavia prestare particolare attenzione a raggiungere un delicato equilibrio tra non fornire sufficienti informazioni, lasciando i consumatori scettici, e inondarli di informazioni, sortendo l'effetto opposto a quello desiderato.

- 3) Variabili demografiche. Molte delle ricerche condotte in ambito di consumo sostenibile si sono incentrate sull'impatto esercitato dalle caratteristiche di natura demografica. Alcuni studi sull'influenza dell'**età anagrafica** mostrano risultati poco indicativi, evidenziando tuttavia che consumatori in età più avanzata tendono ad essere meno sensibili alla pratica del consumo sostenibile (Kavaliauskė, Ubartaitė, 2014), ma al tempo stesso attività come il riciclaggio o

il riutilizzo circolare dei prodotti è più diffuso proprio tra le generazioni più grandi.

Molti studi si sono concentrati sul tema di **genere**, conducendo tuttavia a risultati discordanti, probabilmente come conseguenza di differenze culturali o dell'ambito oggetto di analisi. (Gilg et al, 2005).

La **componente educativa** si dimostra invece significativa e positivamente correlata al consumo sostenibile, come evidenziato ad esempio da Paco e Raposo (2009), che dimostrano come consumatori con livelli di istruzione più alti abbiano accesso a più informazioni, riuscendo quindi a sviluppare una più spiccata sensibilità per le tematiche ambientali.

Da quanto emerge in molti studi, il **reddito** è un altro fattore positivamente correlato con il *green behavior*, giacché problemi economici, come la disoccupazione, l'inuguale distribuzione della ricchezza, o lo scarso accesso a servizi di sanità, tendono a scoraggiare chi ne è affetto dall'adottare pratiche sostenibili (Paco, Raposo, 2009).

### 3.3.3 Il processo decisionale del consumatore sostenibile

Nella trattazione di come avviene il processo decisionale e d'acquisto di un consumatore sostenibile, si fa riferimento al modello a stadi trattato al 3.2.

Il processo decisionale relativo all'acquisto e al consumo di prodotti sostenibili ha inizio con il **riconoscimento di un problema**, costituito da una questione di natura ambientale, quali l'estinzione di specie viventi, il riscaldamento globale, la deforestazione. In questo caso, il problema che emerge può essere innescato da impulsi interni, tramite l'esperienza personale e diretta dell'individuo (è questo, ad esempio, il caso di un soggetto che si ritrova affetto da difficoltà respiratorie legate all'inquinamento atmosferico); oppure il problema può essere percepito tramite impulsi esterni, e quindi emergere ad esempio da una campagna pubblicitaria. Così, la percezione di un divario tra lo stato effettivo e lo stato ideale crea la motivazione che spinge il consumatore ad attivarsi per risolvere questo problema.

Una volta che il problema viene percepito, il consumatore potrà iniziare ad agire per reperire informazioni. Anche sulla base del livello di coinvolgimento nei confronti della tematica ambientale, l'individuo ha accesso a diverse fonti informative. Quei consumatori che presentano uno scarso interesse per la sostenibilità potrebbero dedicarsi con scarso impegno alla ricerca, in quella che prende nome di "intensificazione dell'attenzione", secondo la quale il consumatore diventa passivamente recettivo alle informazioni riguardanti i prodotti. Questa categoria di individui potrebbe anche solo limitarsi alla ricerca interna, e quindi accontentarsi di nozioni rievocate dalla mente, senza neanche ricorrere quindi a fonti esterne, o rifarsi alle sue esperienze pregresse. Coloro che invece mostrano un'elevata preoccupazione ambientale adotteranno un approccio verosimilmente proattivo alla ricerca, ricorrendo a una pluralità di fonti esperienziali, commerciali, personali.

Raccolte le informazioni, il consumatore effettuerà le sue valutazioni tra i prodotti presenti nel *consideration set*. In questo caso, l'individuo sarà portato a valutare tutta una serie di criteri e requisiti di sostenibilità, come ad esempio la misura in cui il prodotto è efficiente in termini di risorse adoperate: se è riciclabile, qual è il suo impatto sulle emissioni di gas serra, se è stato prodotto nel rispetto dei diritti dei lavoratori. La valutazione in questo caso potrebbe risultare più complessa di quella alla base di un normale processo decisionale d'acquisto, innanzitutto perché il consumatore non deve solo assicurarsi che il prodotto risponda a caratteristiche funzionali o contingenti, ma deve riuscire a stimarne efficacemente l'impatto su una pluralità di fattori esterni, e ciò potrebbe richiedere tempi più lunghi e portare a vari ripensamenti. Senza contare che in alcuni casi il processo potrebbe venir ostacolato da fenomeni di *greenwashing*, per cui le imprese tendono a falsare le informazioni legate alla sostenibilità del prodotto.

Una volta valutate tutte le alternative, non è una conseguenza diretta che il consumatore si risolva ad una decisione d'acquisto definitiva. Il consumatore potrebbe ancora valutare quelli che si definiscono rischi percepiti:

- rischio funzionale: l'incertezza che il prodotto sia coerente con le promesse di sostenibilità fatte dall'impresa;
- rischio fisico: connesso con il rischio funzionale, è l'incertezza che il prodotto possa causare danno al benessere fisico o ambientale;
- rischio economico: il prodotto è più costoso dei benefici che promette di generare.



Solo quando il consumatore avrà valutato coerentemente tutti questi rischi, si risolverà in una decisione d'acquisto.

### **3.4 Theory of planned behaviour**

Nel 1991 Icek Ajzen concepì "The Theory of Planned Behavior" (Teoria del Comportamento Pianificato), che si presentava come un'estensione della "Theory of Reasoned Action" (Teoria dell'Azione Ragionata) precedentemente ideata da Martin Fishbein e Icek Ajzen (Fishbein and Ajzen, 1967). Quest'ultima teoria venne aggiornata per includervi la variabile "controllo comportamentale percepito" (*perceived behavioural control*).

La TRA postula, in sintesi, che l'individuo detiene il perfetto controllo della maggior parte dei suoi comportamenti aventi un impatto sulla società circostante. L'idea fondamentale è quindi che ogni individuo che voglia realizzare un determinato comportamento sia in grado di eseguire, ed eventualmente di interrompere, le azioni che esplicano tale comportamento. La realizzazione di un comportamento, o la decisione di non perseguirlo, discende direttamente dall'intenzione dell'attore, mentre la stessa intenzione deriva a sua volta dalle norme soggettive e dall'atteggiamento, che si presentano quindi come determinanti indirette dell'azione. Viene così dipinta l'immagine di un essere umano risoluto e perfettamente in grado di agire secondo le proprie intenzioni nel realizzare obiettivi prefissati.

Queste assunzioni, tuttavia, rendono il modello poco efficace nella sua funzione predittiva, in quanto, assumendo che la semplice intenzione è in grado di dare una spiegazione compiuta di ogni azione, fallisce nello spiegare tutta una serie di comportamenti che evidentemente discendono da cause esogene, o che sono subordinati al superamento di vincoli e condizioni, come il possesso di risorse o di competenze particolari, o al superamento di ostacoli, come ad esempio la mancanza di tempo.

Per far fronte a questi limiti, Ajzen introdusse nella TRA un'ulteriore variabile, il controllo comportamentale percepito. Ciò non implica che la TRA sia una teoria non valida e che non trovi applicazione alcuna. Come sottolineato dallo stesso Ajzen (2020), la Teoria dell'Azione Ragionata può essere infatti considerata un caso specifico della

TPB: se gli individui dispongono delle abilità e delle risorse materialmente necessarie per lo svolgimento di una determinata azione, e quindi il comportamento è effettivamente riconducibile in via esclusiva all'intenzione, allora la variabile di controllo comportamentale risulta irrilevante, e la TPB si riduce ad una semplice applicazione della TRA.

Un assunto importante di ambedue le teorie è che la condotta umana non viene considerata di per sé razionale, quanto meramente ragionata. Questo significa che l'individuo è nella posizione di valutare le informazioni disponibili riguardo determinate azioni ed elaborare delle valutazioni circa le potenziali conseguenze di quella medesima condotta, decretandola come più o meno attuabile e, in caso affermativo, risolvendosi ad agire. Prima di assumere un nuovo comportamento, gli individui, secondo Ajzen, svolgono un'approfondita analisi di quelle che sono le rispettive credenze circa l'attuabilità della condotta: a tale fine non è rilevante se queste credenze siano effettivamente esatte e fondate, e quindi che l'individuo sia razionale. È sufficiente l'idea che, a partire dalle informazioni disponibili, l'individuo esegua un'analisi delle azioni che lo interessano, e da queste valutazioni (relative, ad esempio, alla propria capacità di agire, o alla presenza di ostacoli) discenderà poi la realizzazione delle azioni. In tal senso, l'uomo è definito essere ragionato, in quanto basa il proprio agire su ragionamenti e valutazioni. Tali credenze rappresentano quindi la base cognitiva dell'azione, una volta attivatesi norma soggettiva, atteggiamento verso il comportamento, controllo comportamentale percepito e intenzione soggettiva.

La TPB, quindi, prende le mosse dalla Teoria dell'Azione Ragionata e considera l'intenzione soggettiva, ossia la motivazione dell'attore ad agire per mettere in atto un determinato comportamento, una determinante della condotta stessa. Ma non si limita a questa considerazione: come si è visto, nella maggior parte dei casi, non è possibile agire esclusivamente secondo le proprie intenzioni, poiché potrebbero incorrere una serie di variabili contingenti, siano esse esogene o meno, che incidono sulla capacità concreta di agire. Tali variabili sono, ad esempio, la mancanza di competenze, le scarse risorse, gli eventi imprevisi. Nella TPB si tiene conto del fatto che non sono solo le intenzioni a determinare il comportamento, ma vi è un'ulteriore variabile, ossia il controllo comportamentale effettivo, che misura il reale grado di controllo sulla realizzazione del comportamento da parte dell'individuo. Se il controllo posseduto è elevato, l'individuo

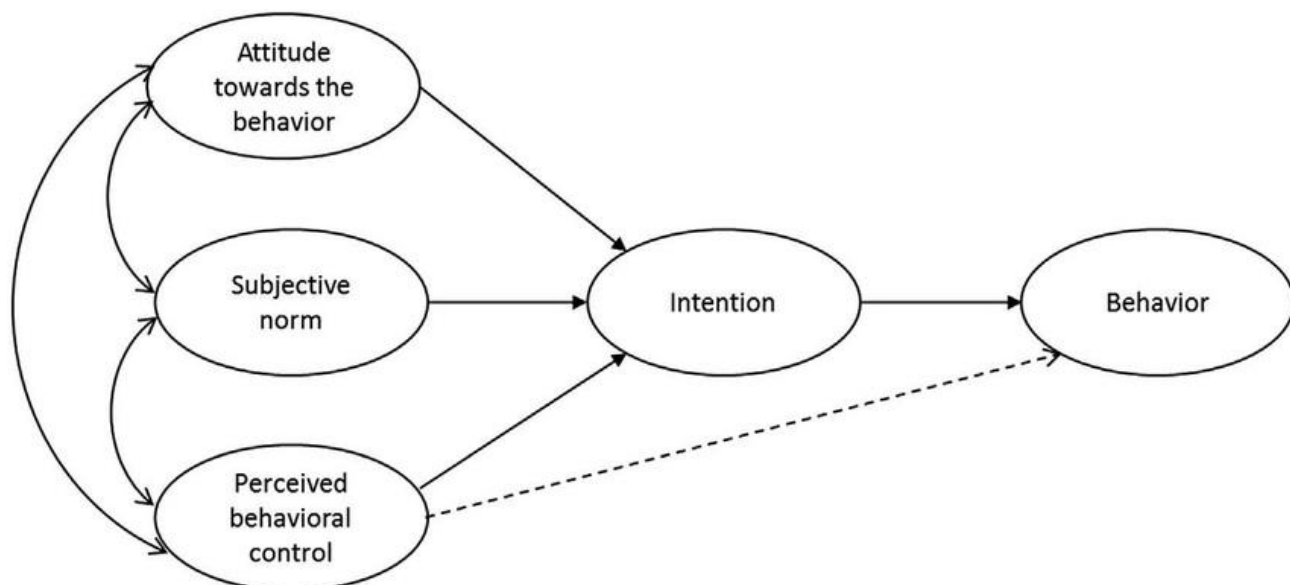
riuscirà ad agire secondo le proprie intenzioni con maggiore probabilità. È importante quindi riuscire a quantificare tale variabile, affinché possa essere effettivamente funzionale. Tuttavia, il controllo effettivo si basa su fattori interni (abilità possedute, intelligenza etc.) ed esterni (costrizioni giuridiche e supporto da parte dell'ambiente di riferimento) che sono difficili da misurare. Pertanto, laddove risulti difficile ottenere una misura attendibile del controllo comportamentale effettivo, si può ricorrere in alternativa alla dimensione del controllo comportamentale percepito.

### **3.4.1 Determinanti delle intenzioni**

L'intenzione è l'antecedente del comportamento, e viene a formarsi nella misura in cui l'attore giudica il comportamento come positivo e realizzabile. Si individuano poi altre due variabili fondamentali che esercitano un'influenza indiretta sul comportamento: atteggiamento (*attitude*) e norma soggettiva (*subjective norm*), che risultano legati all'azione per mezzo dell'intenzione. Si aggiunge poi il controllo comportamentale percepito (*perceived behavioral control*), che modera l'influenza dell'atteggiamento e della norma soggettiva sulle intenzioni (Ajzen, 2020). Non è sufficiente che vi siano un atteggiamento e la percezione di pressione sociale positivi, l'intenzione reale ad agire si concretizza solamente se l'individuo ritiene in misura sufficiente di avere il controllo sul proprio agire.

In sintesi, quindi, il controllo comportamentale percepito modera l'impatto diretto che l'atteggiamento e la norma soggettiva hanno sulla formazione dell'intenzione. Una volta generatasi l'intenzione, l'individuo si attiva per portare a termine la serie di azioni che determineranno il comportamento nel suo complesso. Di seguito verranno discussi i processi attraverso cui le tre determinanti dell'intenzione (atteggiamento, norma soggettiva e controllo comportamentale percepito) si vengono a formare.

Figura 2 – Teoria del Comportamento pianificato



Fonte: I. Ajzen, *Theory of Planned Behavior* (2005)

### 3.4.2 Atteggiamento

L'atteggiamento verso il comportamento descrive la valutazione, sia essa positiva o sfavorevole, che un individuo elabora nei confronti del comportamento che vuole perseguire (Ajzen, 1991).

L'atteggiamento si viene a formare a partire dalle credenze, che riflettono la valutazione soggettiva circa la probabilità che un dato stimolo venga associato ad una conseguenza (modello aspettativa-valore). Ogni credenza, quindi, assegna ad un oggetto (comportamento) uno specifico attributo con una certa probabilità soggettiva. Poiché indotti a massimizzare le circostanze di esiti positivi, e a ridurre al minimo quelle di conseguenze negative, quando sottoposti ad uno stimolo, gli individui effettueranno delle valutazioni su quali attributi (favorevoli o sfavorevoli) ritengano associabili a quello stimolo. La scelta ricadrà logicamente sullo stimolo valutato più positivamente. Le credenze comportamentali riflettono quindi queste valutazioni, e corrispondono pertanto ai vantaggi e svantaggi che l'individuo ritiene si possano generare come conseguenza del comportamento.

Poiché inoltre, delle plurime credenze che si vengono a formare attorno ad un medesimo stimolo, solo alcune sono effettivamente rilevanti in una specifica situazione, la valutazione complessiva di un comportamento discende dalla probabilità soggettiva che la condotta produca una certa conseguenza (tenendo sempre conto del valore, positivo e

negativo, attribuito a quella conseguenza). L'atteggiamento si può quindi considerare come una sorta di media ponderata tra queste due dimensioni: la probabilità che un certo comportamento produca una certa conseguenza, e il valore soggettivo associato a questi risultati (sulla base dei relativi attributi)

### **3.4.3 Norma soggettiva**

La norma soggettiva viene definita pressione sociale percepita dall'individuo nel compiere o meno una determinata azione, e quindi rappresenta l'aspettativa posseduta circa l'approvazione di altri alla realizzazione del comportamento d'interesse (Ajzen, 2020).

Anche la norma soggettiva trae origine dalle credenze, questa volta riferite però alla percezione delle preferenze delle persone ritenute importanti dall'individuo, che si fonda a sua volta sul desiderio (più o meno accentuato) di compiacerli. Ajzen distingue le credenze normative ingiuntive da quelle descrittive. Le prime riflettono quanto alta è la probabilità percepita dall'individuo che il comportamento venga approvato o meno dalle persone a lui vicine. Le credenze normative riflettono le aspettative su cosa le altre persone facciano in una determinata circostanza, rappresentando quindi un segnale di quali siano le azioni "normali" da mettere in atto, in quanto compiute dalla pluralità delle persone. Entrambe le credenze contribuiscono a determinare la pressione sociale che viene percepita nell'attuare o meno il comportamento di interesse: tale valutazione soggettiva costituisce appunto la norma soggettiva.

### **3.4.4 Controllo comportamentale percepito**

Come precedentemente affermato, il controllo comportamentale percepito rappresenta la percezione che l'individuo ha circa il grado di controllo sull'esecuzione del comportamento. Sebbene distinta dal controllo effettivo, che rappresenta la reale variabile di misurazione del livello di controllo, viene poi utilizzata nella maggior parte dei casi in quanto più facilmente quantificabile.

Il controllo comportamentale percepito si forma a partire dalle credenze accessibili possedute dall'attore, al pari della norma soggettiva e degli atteggiamenti. In questo caso,

la credenza è riferita alla presenza di fattori che possono ostacolare o agevolare lo svolgimento delle azioni di interesse (come già evidenziato in precedenza tali fattori possono riguardare il possesso di competenze e abilità particolari, oppure la scarsità delle risorse, la presenza di vincoli esterni etc.). Per esprimere il concetto in termini facilmente misurabili, il controllo comportamentale può essere quindi considerato come la probabilità che vi siano, in una data situazione, variabili atte a impedire o a facilitare la condotta.

## **CAPITOLO 4 - STUDIO EMPIRICO**

### **4.1 Obiettivi della ricerca**

Per comprendere il comportamento dei consumatori in relazione ai prodotti alimentari sostenibili è necessario identificare i fattori chiave che ne influenzano le decisioni.

L'obiettivo di questo studio è di ricorrere alla Teoria del Comportamento Pianificato per investigare quali sono i fattori che determinano le intenzioni e i comportamenti di acquisto dei prodotti alimentari sostenibili. Per fare ciò, il modello è stato ampliato incorporarvi la variabile "preoccupazione ambientale" nella prospettiva di meglio adattare il *framework* teorico al tema della sostenibilità. L'obiettivo è pertanto anche quello di verificare se il modello TPB così modificato è maggiormente in grado di predire il comportamento d'acquisto rispetto a quello a tradizionale.

Ricorrendo alla teoria del Comportamento Pianificato, pertanto, il presente studio mira ad esaminare le relazioni tra atteggiamento, norma soggettiva, controllo comportamentale percepito, preoccupazione ambientale (che è stata introdotta in aggiunta alle precedenti) e intenzione e comportamento d'acquisto di alimenti sostenibili. L'analisi viene pertanto condotta su più livelli. Da un lato viene indagato l'impatto che le quattro variabili antecedenti (le tre della TPB classica e preoccupazione ambientale) hanno su intenzione e comportamento, con la finalità di individuare quali fattori meglio influenzano il

comportamento. In secondo luogo, viene analizzata la potenziale influenza della preoccupazione ambientale su tutte le variabili simultaneamente, per comprendere come il tema della sostenibilità influisce non solo sul comportamento finale, ma su tutto il processo decisionale del consumatore. L'obiettivo complessivo della ricerca è pertanto quello di ottenere una visione comprensiva del processo decisionale e d'acquisto dei consumatori in relazione agli alimenti sostenibili, e di indagare se è possibile prevedere statisticamente tale comportamento.

Inoltre, il focus di questo studio si è rivolto a consumatori di prodotti alimentari di due specifiche classi di consumatori della città di Roma, vale a dire i residenti del quartiere Appio-Latino e gli studenti dell'università Luiss Guido Carli di Roma, con la finalità di indagare eventuali differenze nelle abitudini di consumo tra una popolazione adulta e di un campione più giovane.

La ricerca si muove pertanto su molteplici binari, e punta da un lato ad ottenere una migliore comprensione del comportamento dei consumatori del quartiere Appio-Latino e degli studenti Luiss nell'acquisto di alimenti sostenibili; ampliare la conoscenza della teoria del Comportamento Pianificato tramite l'applicazione pratica e il suo ampliamento teorico; offrire degli spunti e delle implicazioni sul piano accademico e manageriale sulla base di risultati ottenuti.

Di conseguenza, lo studio cerca di rispondere alle seguenti domande:

- 1) In che modo atteggiamento, norma soggettiva, controllo comportamentale percepito e preoccupazione ambientale influenzano l'intenzione e il comportamento d'acquisto degli alimenti?
- 2) L'introduzione della preoccupazione ambientale nel modello TPB è funzionale a comprendere il comportamento decisionale e d'acquisto dei consumatori?
- 3) È possibile individuare potenziali differenze tra il comportamento della popolazione adulta e degli studenti?

Già alcuni studi si sono concentrati in passato sull'indagine del comportamento d'acquisto dei consumatori italiani in relazione agli alimenti sostenibili, nella prospettiva di individuare fattori rilevanti utili a prevedere tale comportamento (Laureti, Benedetti 2017; Vassallo et al., 2016). Pochi di questi studi hanno tuttavia applicato la teoria del Comportamento Pianificato per indagare il comportamento dei consumatori,

concentrandosi soprattutto sull'acquisto di alimenti biologici e non estendendo il campo della ricerca ai prodotti alimentari sostenibili (concetto che comprende, ma non esaurisce, quello del biologico). Inoltre, la letteratura esistente si focalizza sul consumatore italiano senza indagare eventuali differenze al livello anagrafico e generazionale.

Lo studio condotto in questa sede, pertanto, offre diversi contributi alla letteratura, integrando i risultati ottenuti da studi precedenti con nuove prospettive.

Da un punto di vista strettamente teorico, la presente ricerca mira ad ampliare il *framework* concettuale di riferimento, modificandolo con la finalità di testare la sua efficacia previsionale in ambito di sostenibilità. In questo modo, i risultati possono confermare la validità del modello ampliato e indirizzare il suo utilizzo per future ricerche per una più profonda comprensione del comportamento d'acquisto e di consumo sostenibile degli individui.

Per quanto concerne le implicazioni pratiche, lo studio mira ad apportare un contributo all'indagine del comportamento di consumo sostenibile in uno specifico contesto geografico italiano, dove la ricerca in tale ambito è ancora esigua. In particolare, tale contributo volge l'attenzione ad un target ben specifico, ovvero i residenti del quartiere Appio-Latino, uno dei quartieri più densamente popolati della Capitale. I risultati della ricerca, pertanto, possono offrire interessanti spunti al livello di marketing nella comprensione del comportamento di una consistente fetta della popolazione della città. Inoltre, l'indagine contemporaneamente effettuata sugli studenti Luiss si presta ad offrire un confronto generazionale rilevando potenziali differenze nel processo decisionale e d'acquisto dei rispondenti.

## **4.2 Contesto della ricerca**

Il settore di riferimento della ricerca è quello alimentare. La scelta di tale settore deriva in primo luogo dalla grande rilevanza che esso riveste all'interno dell'economia mondiale. L'industria alimentare produce e fornisce quotidianamente sostentamento all'intera popolazione mondiale, rappresentando un importante tassello del motore economico: con oltre 1 miliardo di persone impiegate, il sistema alimentare mondiale genera all'incirca il 10% del PIL globale, pari a quasi 8 trilioni di dollari. Inoltre, in previsione dell'aumento della popolazione globale dagli attuali 8 miliardi a 10 miliardi



entro il 2050, il fabbisogno alimentare è destinato ad aumentare di oltre il 60%, (CGIAR, 2014).

Un settore così sviluppato non può che generare significativi impatti sull'ambiente e sulla salute della popolazione globale. Ad oggi, la catena di produzione e distribuzione alimentare contribuisce da sola a circa il 26% delle emissioni antropogeniche di gas serra (Poore and Nemecek, 2018). In modo particolare, è la produzione agricola, e soprattutto l'agricoltura intensiva, a rappresentare la principale fonte di degrado ambientale nell'intero settore alimentare. L'impiego di fertilizzanti e pesticidi e il consumo di energia comportano gravi effetti a livello di inquinamento atmosferico. Lo sfruttamento intensivo delle terre coltivabili ha causato un rapido declino della fertilità del suolo e della superficie disponibile per la coltivazione, danneggiando circa il 38% delle terre. Alle cattive pratiche agricole, si aggiunge l'impatto generato dalla desertificazione e dall'erosione del suolo, dirette conseguenze del surriscaldamento climatico.

L'impiego di risorse idriche nella produzione alimentare è ingente, ed ammonta a circa i due terzi del consumo di acqua dolce, di cui però solo il 45% viene effettivamente utilizzato. Oltre che dello spreco di acqua, l'industria agroalimentare è responsabile dell'inquinamento del 70% delle falde idriche, causato principalmente dall'uso massiccio di pesticidi e fertilizzanti.

Il tema della sostenibilità nell'ambito agroalimentare risulta pertanto più che mai attuale ed impellente, considerando tra l'altro che circa il 65% dei consumatori mostra un interesse per la sostenibilità dei prodotti alimentari (World Economic Forum, 2023).

L'Italia rappresenta uno dei principali *player* nel settore alimentare: il fatturato dell'industria alimentare nazionale ammonta ad oltre 523 miliardi di euro (indagine Censis 2023). Un settore alimentare così sviluppato produce inevitabilmente degli impatti rilevanti sull'ambiente. Basti pensare che il degrado dei terreni agricoli è tra i più preoccupanti in Europa: il contenuto di carbonio nel suolo è pari appena all'1,1%, al di sotto quindi della soglia minima di 1,5%, ritenuta a rischio di desertificazione; o che oltre il 75% delle risorse ittiche risultano sovrasfruttate (Position Paper 2020, ASVIS).

Al contempo, però, vi sono anche dati promettenti nell'ambito di un sistema agroalimentare sostenibile. Uno studio condotto e inserito nel *Food Industry Monitor* del 2021 ha analizzato il rapporto tra performance economiche e strategie sostenibili di un campione di 854 aziende agroalimentari italiane (con un fatturato aggregato di 66 miliardi

di euro rappresentante il 75% di tutte le imprese che operano nel settore). Dallo studio è emerso che l'81% delle aziende intervistate si ritiene un'"azienda sostenibile" e che il 56% ha attuato con successo una strategia improntata alla sostenibilità, mentre il 78% delle aziende commercializza prodotti sostenibili, ad esempio per la natura del proprio packaging, o per la provenienza delle materie prime impiegate. Inoltre, le aziende del settore hanno incrementato, in media, i propri investimenti in sostenibilità di circa il 40%, a riprova di un trend di cambiamento strutturale in costante crescita.

In questo scenario, l'esigenza di una sostenibilità in tema di produzione e consumo alimentare viene fissata anche a livello regolamentare. L'Agenda 2030 cristallizza questa necessità, ad esempio con l'Obiettivo 2, affermando l'importanza di operare su due binari paralleli, garantire cioè la sicurezza alimentare e promuovere un'agricoltura sostenibile. Dall'Agenda 2023 prende le mosse il *Green Deal*, un piano di iniziative promosse dalla Commissione Europea nel 2020 che mira al raggiungimento della neutralità climatica entro il 2050. Nel patto vengono definite le linee guida per attuare la transizione ecologica in ambito agroalimentare, prevedendo una serie di misure volte a perseguire un uso efficiente delle risorse e basso impatto ambientale (Cangiotti, Viganò, 2021).

Data quindi la particolare rilevanza dell'industria alimentare e la sua stretta connessione con il tema della sostenibilità, quello alimentare è stato individuato come settore di riferimento della ricerca, con l'ulteriore contestualizzazione dell'area geografica italiana.

### **4.3 Approccio alla ricerca**

In questo studio è stato adottato un procedimento razionale deduttivo, giacché l'obiettivo è quello di usare una teoria di riferimento per investigare un divario nella ricerca. Contrapposto al metodo induttivo, che parte da osservazioni particolari per ricavarne delle leggi generali, l'approccio deduttivo si riferisce per l'appunto alla verifica di concetti noti estrapolati da una teoria di riferimento attraverso la raccolta di nuovi dati empirici. La logica deduttiva prevede pertanto l'elaborazione di una teoria (o il ricorso ad una esistente) e la formulazione di ipotesi, per poi passare alla raccolta di osservazioni e dati empirici con l'obiettivo di confermare o confutare l'ipotesi, individuando e spiegando il nesso causale tra le variabili.

In linea generale, laddove esiste una conoscenza antecedente e le teorie già sviluppate sono sufficientemente esplicative, viene prediletto il metodo deduttivo. In questo studio, pertanto, l'obiettivo è stato quello di partire da un *framework* teorico esistente e di sviluppare ipotesi sulla base dello stesso. La raccolta dei dati e la loro analisi è stata funzionale alla discussione della teoria; pertanto, il modello adottato per condurre la ricerca è stato di natura deduttiva.

#### **4.4 Disegno di ricerca**

Il disegno della ricerca fornisce la direzione di base per condurre la ricerca. Generalmente, si possono individuare tre principali modalità con cui eseguire una ricerca: esplorativa, descrittiva e causale. La ricerca descrittiva ha come obiettivo quello di individuare la spiegazione di un fenomeno o le caratteristiche di una popolazione, ed effettuare stime circa le relazioni tra diverse variabili.

L'obiettivo della ricerca causale è quello di spiegare la relazione di causa-effetto tra una variabile indipendente, di cui si ha il controllo, e una dipendente, che invece si vuole investigare.

La ricerca esplorativa, infine, è utilizzata per acquisire informazioni di base su un dato oggetto di interesse. Questa tipologia di ricerca si presta generalmente all'analisi di un argomento o di un fenomeno di cui si dispongono scarse conoscenze pregresse e si vogliono acquisire nuove informazioni al riguardo. Per le finalità di questo studio è stata utilizzata quest'ultima modalità di ricerca, con l'obiettivo di determinare l'impatto che la sostenibilità genera sul comportamento dei consumatori.

Oltre ad essere esplorativo, lo studio condotto è di natura quantitativa, concentrandosi su dati di natura numerica, in contrapposizione a ricerche qualitative che si focalizzano invece su fenomeni che non possono essere descritti e misurati in termini numerici. Una ricerca quantitativa mira a stabilire regole generali del comportamento umano o di un dato fenomeno raccogliendo dati attraverso domande che restituiscono una quantificazione numerica della risposta. Questo tipo di ricerca punta ad ottenere risultati di portata generale, ed è infatti generalmente associata ad un approccio deduttivo per raccogliere prove a sostegno di una teoria o di specifiche ipotesi. Inoltre, si basa spesso su analisi statistiche per indagare interazioni causali e correlazioni tra variabili.

Mentre uno studio qualitativo mira a ricercare la comprensione delle percezioni profonde degli individui in relazione ad un dato fenomeno, e lo fa attraverso osservazioni empiriche, interviste in profondità o *focus group*, il sondaggio o il questionario rappresentano il canale preferenziale per un'analisi quantitativa. Un sondaggio prevede la somministrazione di domande standardizzate ad un campione di partecipanti, di cui si analizzano conseguentemente le risposte attraverso analisi statistiche.

Pertanto, l'analisi empirica di questo studio è stata condotta ricorrendo alla ricerca quantitativa, giacché si ritengono necessari dati numerici per poter esaminare l'associazione tra la variabile sostenibilità e le determinanti del comportamento. Il questionario è stato lo strumento selezionato ed applicato per la raccolta dei dati primari, poiché si è cercato di raccogliere dati che fossero facilmente quantificabili e generalizzabili attraverso domande a risposta chiusa. Come risultato, le domande per tale questionario sono state attentamente articolate per tenere in considerazione le principali determinanti del comportamento dei consumatori a partire dalla teoria di riferimento del Comportamento Pianificato (Capitolo 2), che verrà brevemente richiamata di seguito, prima di illustrare la struttura del questionario e il processo di *data collection* nei paragrafi successivi.

#### **4.4.1 Framework teorico e ipotesi**

Il framework teorico utilizzato per investigare l'impatto della sostenibilità sul comportamento di consumo e di acquisto è la Teoria del Comportamento Pianificato già precedentemente discusso nel Capitolo 3. Il modello TPB postula che un individuo sia in grado di controllare buona parte del proprio comportamento, pertanto, se si riesce ad individuare l'intenzione (ovvero la motivazione ad attuare una certa azione) di un individuo ad agire, è possibile prevedere il suo stesso comportamento. La probabilità che un dato comportamento si verifichi dipende dall'intenzione che l'attore ha nell'eseguirlo. Sull'intenzione intervengono poi tre determinanti, che sono l'atteggiamento (la misura in cui viene valutata come positiva una data azione), la norma soggettiva (la convinzione che gli altri vogliano che venga attuato un dato comportamento) e il controllo comportamentale percepito (PBC, la percezione che l'individuo ha circa la propria capacità di compiere materialmente l'azione). Norma soggettiva, atteggiamento e PBC

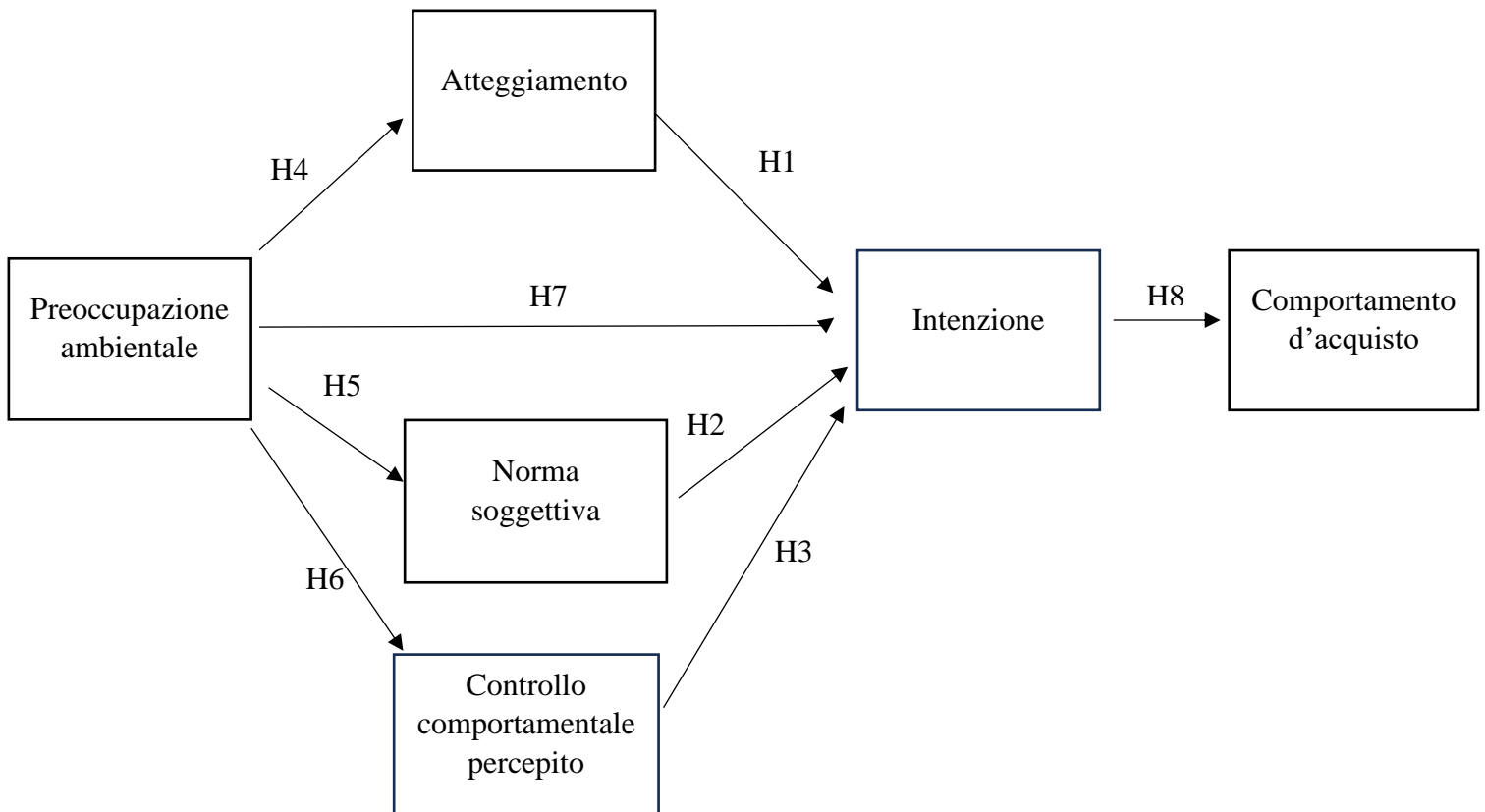
sono quindi i fattori che contribuiscono alla formazione dell'intenzione nella mente dell'individuo, mentre l'intenzione rappresenta l'antecedente diretto dell'azione.

Diverse ricerche condotte negli ultimi decenni hanno impiegato con successo il modello teorico della TPB per investigare il comportamento dei consumatori, come ad esempio lo studio condotto da Paul et al. (2015) sull'acquisto di prodotti *green* in generale, dimostrando che le variabili PBC e l'atteggiamento influenzano direttamente l'intenzione di acquisti sostenibili. Un simile modello è stato impiegato anche nel settore alimentare da Karajin e Iris (2007), che hanno studiato le intenzioni d'acquisto di carne *halal* in Francia, rilevando una correlazione positiva tra l'intenzione e le tre determinanti: norma sociale, atteggiamento e controllo comportamentale percepito. Nonostante la teoria del comportamento pianificato sia stata applicata con successo nello studio del comportamento dei consumatori nell'ambito della sostenibilità e, separatamente, in riferimento al settore alimentare, pochi studi (Vermeir, Verbeke 2006) hanno combinato le due dimensioni verificandone la validità nel contesto di alimenti sostenibili. Ancora più scarsa è la ricerca condotta in materia nel contesto geografico italiano.

Pertanto, sulla scorta dei numerosi studi pregressi che hanno validato l'impiego della TPB nella previsione del comportamento dei consumatori in ambito di sostenibilità, la teoria del *planned behavior* è stata impiegata in questa sede per testare l'impatto della norma soggettiva, dell'atteggiamento e del controllo comportamentale pianificato sulla formazione dell'intenzione, e l'impatto di quest'ultima sull'effettivo comportamento d'acquisto di alimenti sostenibili.

Il modello impiegato in questo studio introduce poi un elemento di deviazione dalla tradizionale formulazione della TBP, includendo una quarta variabile, ovvero la preoccupazione ambientale (che verrà discussa di seguito), finalizzata a meglio indagare il comportamento del consumatore nei confronti dei prodotti *green*. Lo studio proposto si basa sulla verifica di 8 ipotesi formulate sulla base di 5 variabili: atteggiamento, norma soggettiva, controllo comportamentale percepito, intenzione e preoccupazione ambientale.

Figura 3 – Modello di ipotesi proposto



Fonte: nostra elaborazione

**Atteggiamento.** L'atteggiamento rappresenta una delle determinanti dell'intenzione all'acquisto di prodotti sostenibili. Rappresenta il grado di favore con cui un individuo valuta una certa azione. Nel contesto specifico della sostenibilità, l'atteggiamento può essere inoltre interpretato come la valutazione cognitiva circa l'efficacia di un dato prodotto/oggetto sulla salvaguardia dell'ambiente. L'ipotesi in questa sede è che un consumatore che percepisce con favore un alimento *eco-friendly* (che ritiene quindi che tale prodotto sia anche efficace nella sua funzione sostenibile) sia più intenzionato all'acquisto.

**IPOTESI 1 (H1).** L'atteggiamento (Att) verso alimenti *green* ha una relazione positiva e significativa con l'intenzione all'acquisto sostenibile (IA).

**Norma soggettiva.** La norma soggettiva è un'altra determinante dell'intenzione. Si riferisce alla valutazione che un individuo elabora in riferimento al supporto e alle preferenze che gli altri dimostrano verso una data azione, e rappresenta quindi la pressione percepita dall'individuo a conformarsi alla volontà di parenti, amici e cari.

Questa dimensione tende ad essere strettamente legata all'aspetto culturale, quindi si può rivelare più o meno influente sulla base del contesto di provenienza. L'ipotesi è però che, quando un individuo percepisce che i membri del proprio gruppo d'appartenenza accolgono con favore una certa condotta, ad esempio l'acquisto di prodotti sostenibili, egli sarà più intenzionato a porre in essere la suddetta condotta.

**IPOTESI 2 (H2).** La norma soggettiva (NS) ha una relazione positiva e significativa con l'intenzione all'acquisto sostenibile (IA).

**Controllo comportamentale percepito.** Il termine si riferisce alla percezione che l'individuo ha circa il controllo dell'azione, e quindi la capacità (percepita) nell'attuare in modo agevole ed efficace una data azione. È in particolar modo il risultato di esperienze pregresse e della presenza di eventuali ostacoli. Non è sufficiente avere la volontà di agire: l'individuo deve anche ritenere di avere a disposizione tutti gli strumenti materiali (risorse, capacità, assenza di impedimenti esterni) per poter agire.

**IPOTESI 3 (H3).** Il controllo comportamentale percepito (PBC) ha una relazione positiva e significativa con l'intenzione all'acquisto sostenibile (IA).

**Preoccupazione ambientale.** Si tratta della variabile introdotta nello studio rivolta a testare il livello di conoscenza e di consapevolezza che gli individui mostrano in merito alle questioni ambientali, e il livello di coinvolgimento emotivo verso le stesse. L'ipotesi è che i consumatori che presentano un più alto grado di comprensione delle problematiche ambientali mostrino anche una maggiore preoccupazione verso le condizioni del Pianeta, e vogliano partecipare agli sforzi collettivi per risolvere questi problemi. Un più alto grado di sensibilità ambientale dovrebbe quindi influenzare positivamente l'intenzione all'acquisto di prodotti sostenibili, in quanto rivelano una maggiore predisposizione a contribuire personalmente al benessere ambientale. Questo si tradurrebbe ad esempio in una maggior predisposizione ad attuare condotte sostenibili di consumo, come ad esempio sostenere un prezzo maggiore per prodotti *green* o convincere amici e parenti ad acquistarli.

**IPOTESI 4 (H4).** La preoccupazione ambientale (PA) ha una relazione positiva e significativa con l'atteggiamento (Att).

**IPOTESI 5 (H5).** La preoccupazione ambientale (PA) ha una relazione positiva e significativa con la norma soggettiva (NS).

**IPOTESI 6 (H6).** La preoccupazione ambientale (PA) ha una relazione positiva e significativa con il controllo comportamentale percepito (PBC).

**IPOTESI 7 (H7).** La preoccupazione ambientale (PA) ha una relazione positiva con l'intenzione all'acquisto sostenibile (IA).

**Intenzione.** L'intenzione al consumo di alimenti sostenibili rappresenta l'antecedente dell'effettivo comportamento d'acquisto. L'intenzione riflette infatti la formazione di una motivazione ad agire, il grado di determinazione e volontà nel portare a termine una certa azione. Si ipotizza che le quattro variabili norma sociale, atteggiamento, controllo comportamentale percepito e preoccupazione ambientale abbiano un impatto diretto sull'intenzione, mentre l'intenzione risulta l'antecedente del comportamento vero e proprio. Ajzen, teorizzatore della TPB, suggerisce infatti che un maggior grado di motivazione ad agire produce come risultato una maggior probabilità di realizzare l'azione.

**IPOTESI 8 (H8):** L'intenzione all'acquisto (IA) ha una relazione positiva e significativa con il comportamento d'acquisto (CA) dei consumatori.

## **4.5 Metodologia della ricerca**

Nella seguente sezione vengono brevemente descritte le due fasi attraverso cui è stata portata avanti la fase di ricerca e raccolta dei dati. Nel primo sottoparagrafo verrà illustrata la struttura del questionario (che viene reso disponibile nella sezione dell'appendice) che è stato somministrato ai rispondenti del sondaggio. Nel secondo sottoparagrafo viene invece descritto il processo di selezione dei rispondenti e di raccolta dei dati.

### **4.5.1 Questionario**

Il questionario è diviso in due blocchi di domande: la prima relativa ai dati demografici, la seconda alle variabili di interesse.



La prima sezione del questionario presenta tre domande volte a rilevare l'età, il genere e il livello di istruzione dei rispondenti. In questo blocco è stata introdotta un'ulteriore domanda condizionale volta a discernere gli studenti Luiss da chi non frequenta l'Università: se il rispondente non è uno studente viene immediatamente reindirizzato al secondo blocco di domande; se invece il rispondente è uno studente Luiss, prima di passare al seguente set di quesiti, si apre una sezione intermedia in cui si domanda anno, corso e canale frequentato. La finalità è quella di avere una chiara visione di quanti dei rispondenti provengano dal contesto universitario e quanti no.

La seconda sezione si compone di un insieme di 18 domande volte a misurare le sei variabili di interesse, rispettivamente atteggiamento, norma soggettiva, controllo comportamentale percepito, preoccupazione ambientale, intenzione d'acquisto sostenibile, comportamento d'acquisto. Ciascuna delle 6 variabili è testata attraverso un numero di domande compreso tra 2 e 4. Dette domande sono strutturate secondo una scala Likert, un sistema di valutazione che consente di quantificare in termini numerici la propria percezione del problema sottoposto all'attenzione. La scala utilizzata in questa sede comprende valori da 1 a 5, che rappresentano rispettivamente posizioni di forte disaccordo e forte accordo. Di seguito vengono illustrate nel dettaglio le domande che sono state formulate per analizzare ciascuna variabile.

Le prime tre domande valutano l'**atteggiamento** del rispondente nei confronti dell'acquisto di alimenti sostenibili, e indagano quindi il grado di favore nei confronti del consumo sostenibile. La prima domanda "Mi piace l'idea di acquistare prodotti *green*" mira proprio a valutare il gradimento soggettivo dell'oggetto di ricerca da parte di ciascun rispondente, per verificare se la sola idea di acquisto di prodotti sostenibili generi interesse, e quindi predisposizione. La seconda domanda "Acquistare prodotti eco-friendly è una cosa positiva" vuole indagare la percezione oggettiva che gli individui hanno del tema, non più in un'ottica di gradimento personale, ma in relazione alla valutazione che mostrano circa la positività oggettiva della condotta. Con la terza domanda "Ho un atteggiamento positivo nei confronti di una versione green dei prodotti" si vuole testare direttamente l'atteggiamento; i primi due quesiti analizzano il costrutto indirettamente, valutando il livello di gradimento e la positività percepita dell'azione, mentre la terza domanda sintetizza la predisposizione generale e complessiva del rispondente nei confronti del tema.

Tabella 1 – Risultati domande sull' Atteggiamento

<b>Mi piace l'idea di acquistare prodotti green.</b>		
	N.	%
1=molto in disaccordo	7	1.6%
2	12	2.8%
3	88	20.6%
4	132	30.9%
5=molto d'accordo	187	44%
<b>Acquistare prodotti eco-friendly è una cosa positiva.</b>		
1=molto in disaccordo	3	0.7%
2	8	1.9%
3	53	12.4%
4	120	28.1%
5=molto d'accordo	142	56.9%
<b>Ho un atteggiamento positivo nei confronti di una versione green dei prodotti.</b>		
1=molto in disaccordo	4	0.9%
2	14	3.3%
3	82	19.2%
4	128	30%
5=molto d'accordo	198	46.6%

Seguono quattro domande sulla **norma soggettiva**, che mirano a testare il grado di pressione sociale percepita e la misura in cui l'azione viene percepita come normalizzata e diffusa presso la comunità di riferimento, spingendo l'individuo a conformarsi alla condotta altrui. Il costrutto viene analizzato secondo diverse sfumature. La prima delle quattro domande della variabile è "La maggior parte delle persone importanti per me pensa che *dovrei* acquistare prodotti ecologici quando vado a fare acquisti". Tale quesito valuta proprio la percezione che i rispondenti hanno delle aspettative altrui. Si vuole testare in che misura gli individui percepiscono l'imposizione

di obblighi esterni, il senso di dovere proveniente da amici/parenti che contribuisce alla formazione della pressione sociale. Questa domanda, pertanto, mira ad indagare se i rispondenti avvertono un obbligo nell'acquisto di prodotti sostenibili, nella misura in cui ritengono che le persone care considerino tale comportamento una condotta doverosa moralmente. La seconda domanda "La maggior parte delle persone importanti per me *vorrebbe* che acquistassi prodotti ecologici quando vado a fare acquisti" mette invece in luce un altro aspetto che contribuisce alla formazione di pressione sociale. In questo caso non è rilevante se l'individuo percepisce che parenti/amici reputino la condotta doverosa o meno, ma si indaga piuttosto la percezione delle aspettative altrui. Non è il senso di dovere, e quindi un'imposizione diretta, ma la volontà degli altri a spingere all'azione: nella misura in cui il rispondente avverte che i membri della sua comunità hanno una determinata volontà, si vuole testare se tale aspettativa percepita è rilevante nello stimolare l'azione. La terza domanda "Le persone di cui apprezzo le opinioni *preferirebbero* che acquistassi prodotti ecologici" analizza invece la percezione sulle preferenze altrui. È una misura meno pervasiva del dovere e della volontà, ma comunque efficace nella formazione di aspettative e della pressione sociale. Ci si domanda in questo caso se l'individuo è influenzato nelle sue scelte (e quindi nell'acquisto degli alimenti sostenibili) da ciò che ritiene gli altri prediligono, e se quindi si viene a formare una volontà ad omologarsi alle preferenze altrui. L'ultima domanda è "L'opinione positiva del mio amico mi spinge ad acquistare un prodotto green". Come l'ultima domanda della variabile "atteggiamento", anche l'ultima della norma soggettiva mira ad indagare il costrutto direttamente, e quindi valuta se l'individuo è effettivamente spinto dal parere altrui nell'adottare una condotta sostenibile. In questo caso si vuole valutare la volontà dell'individuo a raccogliere consenso presso le sue conoscenze, adattando le sue azioni a quelle che ritiene possano generare favore e stima presso parenti/amici.

*Tabella 2 – Risultati domande sulla Norma soggettiva*

<b>La maggior parte delle persone importanti per me pensa che dovrei acquistare prodotti ecologici quando vado a fare acquisti.</b>		
	N.	%
1=molto in disaccordo	31	7.3%
2	79	18.5%
3	160	37.5%

4	97	22.7%
5=molto d'accordo	59	14.1%
<b>La maggior parte delle persone importanti per me vorrebbe che acquistassi prodotti ecologici quando vado a fare acquisti.</b>		
1=molto in disaccordo	42	9.8%
2	82	19.2%
3	148	34.9%
4	101	23.7%
5=molto d'accordo	53	12.4%
<b>Le persone di cui apprezzo le opinioni preferirebbero che acquistassi prodotti ecologici.</b>		
1=molto in disaccordo	18	4.2%
2	65	15.2%
3	142	33.3%
4	125	29.3%
5=molto d'accordo	76	18%
<b>L'opinione positiva del mio amico mi spinge ad acquistare un prodotto green.</b>		
1=molto in disaccordo	35	8.2%
2	64	15%
3	124	29.3%
4	122	28.6%
5=molto d'accordo	81	19%

Le successive quattro domande sono riferite al **controllo comportamentale percepito**. Queste domande mirano a valutare la percezione del rispondente circa il controllo sulle sue azioni di acquisto, indagando se ritiene di disporre di tutte le risorse per realizzare la condotta desiderata e la percezione di eventuali ostacoli che ne impediscono l'attuazione. La prima domanda "Se dipendesse interamente da me, sono sicuro che acquisterei sempre prodotti sostenibili" analizza il costrutto in modo diretto.

Con questo quesito si vuole verificare non tanto l'effettivo controllo delle azioni, ma la predisposizione dell'individuo all'acquisto, nell'ipotesi in cui disponga del controllo stesso. Pertanto, oggetto della domanda è in via diretta il legame tra controllo e azione, ovvero la misura in cui il rispondente si mostra favorevole al tema della sostenibilità in condizioni ideali di pieno e assoluto controllo, e non già la percezione di controllo e di possibilità materiale nello svolgimento dell'azione. Dopo aver indagato l'esistenza o meno di un legame tra controllo e azione, si scende nel dettaglio con la seconda domanda "Dispongo delle risorse e delle opportunità materiali per acquistare prodotti sostenibili". La domanda verifica ora se l'individuo percepisce di possedere il controllo dell'azione, disponendo quindi delle risorse per acquistare i prodotti, come ad esempio disponibilità economica, possibilità e capacità di raggiungere i negozi desiderati, disponibilità di fonti per reperire le informazioni necessarie all'acquisto. Il presupposto è, come si è avuto modo di approfondire, che, se un individuo ritiene di trovarsi nella condizione materiale di poter acquistare (non è necessario che poi lo sia effettivamente), sarà più propenso all'acquisto. Il quesito vuole testare la validità di questo assunto. La terza domanda "I prodotti sostenibili sono generalmente disponibili e facilmente accessibili nei negozi dove faccio la spesa" verifica la presenza di ostacoli. Ci si domanda se il rispondente avverte che ci siano impedimenti esterni che rendano difficile o addirittura impossibile lo svolgimento dell'azione. Tali ostacoli sono rappresentati principalmente dalla difficoltà di reperire i prodotti qualora si volesse acquistarli, o da un loro posizionamento inaccessibile all'interno del negozio che ne scoraggi l'acquisto quando ci sia l'intenzione. Infine, l'ultima domanda analizza il costrutto in modo diretto e negativo: "Ritengo che acquistare prodotti ecologici non sia totalmente sotto il mio controllo", indagando qual è la percezione dell'individuo circa il controllo delle sue azioni.

*Tabella 3 – Risultati domande sul Controllo comportamentale percepito*

<b>Se dipendesse interamente da me, sono sicuro che acquisterei sempre prodotti sostenibili.</b>		
	N.	%
1=molto in disaccordo	17	4%
2	24	5.6%
3	95	22.2%

4	116	27.2%
5=molto d'accordo	174	41%
<b>Dispongo delle risorse e delle opportunità materiali per acquistare prodotti sostenibili</b>		
1=molto in disaccordo	18	4.2%
2	55	12.9%
3	140	32.8%
4	129	30.2%
5=molto d'accordo	84	19.9%
<b>I prodotti sostenibili sono generalmente disponibili e facilmente accessibili nei negozi dove faccio la spesa</b>		
1=molto in disaccordo	19	4.4%
2	89	20.8%
3	161	37.7%
4	101	23.9%
5=molto d'accordo	56	13.1%
<b>Ritengo che acquistare prodotti ecologici non sia totalmente sotto il mio controllo.</b>		
1=molto in disaccordo	28	6.6%
2	50	11.7%
3	143	33.7%
4	133	31.1%
5=molto d'accordo	72	16.9%

Le seguenti tre domande sono relative alla **preoccupazione ambientale**, la variabile che è stata introdotta nello studio per testare il grado di conoscenza della tematica ambientale e delle condizioni del Pianeta. La variabile mira quindi a verificare se una maggior comprensione del tema riesce a sensibilizzare gli individui alla sostenibilità, inducendoli ad adottare condotte etiche per contribuire a diminuire la produzione di esternalità negative. La domanda 1 “Il cambiamento ambientale è una questione che mi sta molto a cuore” testa esattamente il sentimento comune nei confronti

dell'ambiente, nello specifico il grado di interesse e coinvolgimento percepito verso il cambiamento ambientale. La terza domanda "Per proteggere l'ambiente sono necessarie significative riforme sociali e politiche" è concettualmente affine alla prima, in quanto vuole indagare la conoscenza del tema da parte dei rispondenti, laddove una maggior conoscenza di norma è in grado di generare più spiccate sensibilità e predisposizione emotiva verso l'argomento. La seconda domanda "Sono disposto a ridurre i miei consumi per contribuire a proteggere l'ambiente" vuole verificare il rapporto diretto tra preoccupazione ambientale e condotta sostenibile. Indagato il grado di conoscenza, e il sentimento dei rispondenti nei confronti dell'ambiente, si analizza se la preoccupazione è anche associata ad un atteggiamento proattivo, e se quindi si traduce in azioni concrete, o quanto meno nella volontà ad agire per risolvere i problemi ambientali.

*Tabella 4 – Risultati domande sulla Preoccupazione ambientale*

<b>Il cambiamento ambientale è una questione che mi sta molto a cuore</b>		
	N.	%
1=molto in disaccordo	5	1.2%
2	12	2.8%
3	52	12.2%
4	124	29%
5=molto d'accordo	233	54.8%
<b>Il cambiamento ambientale è una questione che mi sta molto a cuore</b>		
1=molto in disaccordo	11	2.6%
2	21	4.9%
3	69	16.2%
4	132	30.9%
5=molto d'accordo	193	45.4%
<b>Il cambiamento ambientale è una questione che mi sta molto a cuore</b>		
1=molto in disaccordo	5	1.2%
2	10	2.3%
3	25	5.9%
4	87	20.4%
5=molto d'accordo	299	70.3%

**L'intenzione d'acquisto** è poi indagata successivamente, con l'obiettivo di valutare la motivazione dei rispondenti ad acquistare alimenti sostenibili, e quindi l'effettiva volontà e considerazione futura dell'azione. La domanda "Prenderò in considerazione il passaggio a brand rispettosi dell'ambiente per ragioni ecologiche" analizza la fase appena antecedente alla formazione dell'intenzione stessa, e misura se gli individui stanno valutando di agire. Il focus in questo caso è sul processo razionale, o per meglio dire, irrazionale, che porta il soggetto a costruire in ultima istanza la motivazione reale e concreta ad agire. Quest'ultimo aspetto viene invece espresso con la successiva domanda "Ho intenzione di spendere di più su prodotti rispettosi dell'ambiente piuttosto che su prodotti convenzionali", che punta invece a valutare se l'individuo ha effettivamente formato e sviluppato una decisione all'acquisto, se quindi l'ipotesi di acquistare alimenti sostenibili rientra nel suo schema mentale.

*Tabella 5 – Risultati domande sull'Intenzione d'acquisto*

<b>Prenderò in considerazione il passaggio a brand rispettosi dell'ambiente per ragioni ecologiche.</b>		
	N.	%
1=molto in disaccordo	13	3%
2	15	3.5%
3	76	17.8%
4	151	35.4%
5=molto d'accordo	171	40.3%
<b>Ho intenzione di spendere di più su prodotti rispettosi dell'ambiente piuttosto che su prodotti convenzionali.</b>		
1=molto in disaccordo	20	4.7%
2	33	7.7%
3	118	27.6%
4	133	31.1%
5=molto d'accordo	122	28.8%



Infine, l'ultima variabile analizzata è il **comportamento d'acquisto**, riferita al comportamento abituale del rispondente di fronte al tema della sostenibilità. La domanda "Acquisto prodotti sostenibili rispetto all'equivalente tradizionale quando la qualità è la stessa" rileva difatti quali sono le correnti abitudini d'acquisto degli individui, e se quindi vi è già una tendenza e una predisposizione al consumo di alimenti sostenibili. L'ultima domanda, invece, "Acquisterò sicuramente prodotti green in un prossimo futuro" indaga il comportamento futuro: prese in considerazione tutte le variabili precedente, il quesito ha l'obiettivo di valutare come tali determinanti si declineranno nella formazione del comportamento d'acquisto.

*Tabella 6 – Risultati domande sul Comportamento d'acquisto*

<b>Acquisto prodotti sostenibili rispetto all'equivalente tradizionale quando la qualità è la stessa</b>		
	N.	%
1=molto in disaccordo	10	2.6%
2	18	4.2%
3	88	20.6%
4	166	38.9%
5=molto d'accordo	144	33.7%
<b>Acquisterò sicuramente prodotti green in un prossimo futuro</b>		
1=molto in disaccordo	9	2.1%
2	14	3.3%
3	86	20.1%
4	152	35.6%
5=molto d'accordo	165	38.9%

#### **4.5.2 Campionamento e data collection**

Il questionario è stato somministrato a due campioni di individui, studenti dell'università Luiss e residenti del quartiere Appio Latino di Roma. Si tratta di un campione rappresentativo, i cui componenti sono stati selezionati non in modo randomizzato, ma in

modo da rappresentare la popolazione di interesse. Il campionamento che è stato eseguito è non probabilistico, e la distribuzione del questionario è avvenuta secondo una modalità “di convenienza”. Si tratta di un campionamento eseguito sulla base di criteri di convenienza nel raggiungere i partecipanti. Il questionario, infatti, è stato somministrato in prima istanza alle dirette conoscenze, ed è stato poi distribuito attraverso gruppi Facebook di individui appartenenti alla popolazione di interesse, e attraverso canali Whatsapp. Sulla base della disponibilità e della volontà di partecipare, i rispondenti hanno svolto il questionario. I rispondenti hanno poi risposto secondo le proprie esperienze e sulla base delle loro percezioni dell’argomento oggetto di analisi: i dati così ricavati risultano essere *self-report*, basati cioè sulla soggettività del rispondente.

Il questionario è stato distribuito a partire dal 22 aprile 2024. Anteriormente alla somministrazione ufficiale del questionario è stato effettuato un test di prova su un gruppo selezionato di individui del campione per verificare il corretto funzionamento del sondaggio e la comprensibilità dei quesiti.

Come anticipato, il questionario è stato distribuito online attraverso diversi gruppi *social* (Whatsapp e Facebook) per raggiungere più persone possibili all’interno della popolazione di riferimento. Non sono stati posti limiti di età o di genere dei rispondenti, ma si è verificata l’appartenenza alla popolazione di interesse, ovvero studenti Luiss e residenti del quartiere Appio Latino di Roma. Il numero di risposte ottenute nel corso delle due settimane di somministrazione è stato di 426: di queste, l’87,6% proviene dai residenti del quartiere, il restante 12,4% è rappresentato dagli studenti. Più della metà (64,8%) sono risultati di genere femminile, contrapposti ai 35,2% di genere maschile. Infine, 251 rispondenti (58,9%) presentano come livello massimo di istruzione il diploma di scuola superiore (in questi vanno considerati tutti gli studenti di lauree triennali che non hanno ancora conseguito il titolo di laurea), seguiti da 98 laureati con laurea magistrale (23%), 45 possessori di un titolo post-laurea (10,6%) e il 7,5%, ovvero 32 persone, aventi una laurea triennale.

Per quanto riguarda invece i dati anagrafici, oltre il 40% dei rispondenti ha età compresa tra 18 e 35 anni, il 31% appartiene alla fascia d’età compresa fra 36 e i 55 anni, mentre i rispondenti con più di 55 anni sono circa il 28% del totale.

Tabella 7 – Profilazione demografica (426 rispondenti)

	N.	%
<b>Studenti Luiss</b>		
Sì	47	12,4%
No	331	87,6%
<b>Età (anni compiuti)</b>		
18-25	140	32,8%
26-35	34	8%
36-45	48	11,2%
46-55	85	20,1%
56-65	82	19,2%
>65	37	8,7%
<b>Genere</b>		
Maschio	150	35,1%
Femmina	276	64,9%
<b>Livello di istruzione</b>		
Diploma di scuola superiore	251	59%
Laurea triennale	32	7,5%
Laurea magistrale	98	23%
Titolo post-laurea	45	10,5%

#### 4.6 Analisi dei dati

Raccolti i dati, è necessario elaborare prima, e poi testare la validità del modello. Per fare ciò è stato impiegato il software SmartPls4, un software di modellazione dell'equazione strutturata basato sulla varianza.

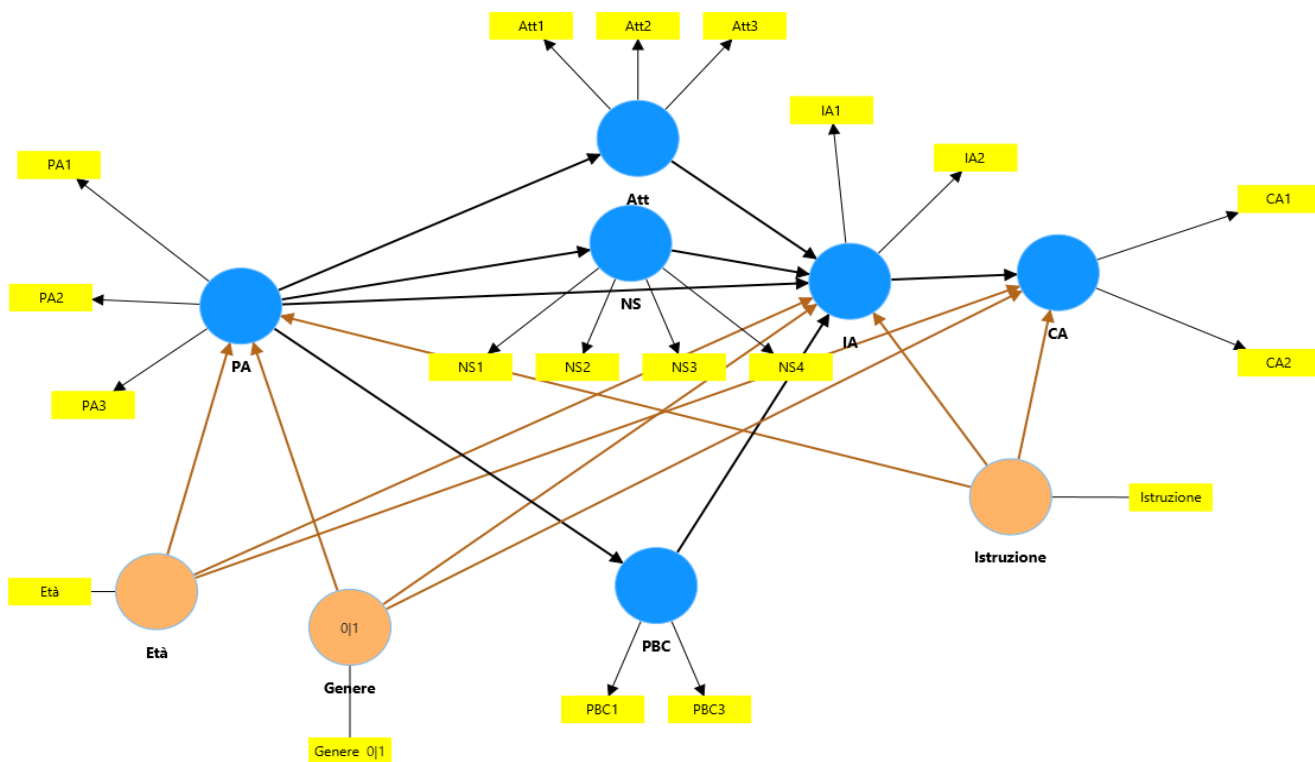
Il modello a cui si è fatto riferimento è il modello SEM, un modello di equazioni strutturali (*Structural Equation Modeling*), che consente di misurare variabili non osservabili direttamente tramite variabili osservate. Esistono due tipi di SEM, CB-SEM e PLS-SEM. Il primo è basato sulla covarianza (*Covariance-Based SEM*), in particolare misura la capacità del modello di stimare la matrice di covarianza per un campione di dati, ed è

impiegato soprattutto per confermare o confutare teorie esistenti. Il modello PLS-SEM si basa invece sui minimi quadrati parziali (*Partial Least Squares SEM*) e ricorre a delle proxy per rappresentare i costrutti di interesse, costituiti da indicatori variabili, focalizzandosi sulla varianza spiegata nelle variabili dipendenti. Nella ricerca condotta in questa sede è stato impiegato il modello PLS-SEM. Il *partial least squares model* nasce dall'evoluzione del metodo dei minimi quadrati impiegato nell'analisi di regressione lineare multipla. Come accennato, tale metodo consente di stimare le relazioni causali tra le variabili latenti e quelle tra variabili latenti e i relativi indicatori, con la finalità di predire il comportamento del costrutto a partire dall'osservazione dei valori delle variabili manifeste.

I metodi SEM si confrontano spesso con la misurazione di variabili astratte, definite **costrutti latenti**, appunto non osservabili. Per poterle misurare si ricorre allora a delle proxy, ovvero indicatori in cui il costrutto latente si manifesta, definite appunto **variabili manifeste**. Le relazioni tra costrutti e indicatori è descritto visivamente dai **modelli di percorso** (*path model*), ossia diagrammi che rappresentano le relazioni tra costrutti e indicatori, e le relative ipotesi sottostanti.

Un modello di percorso si compone di due elementi: il **modello strutturale** (modello interno), che rappresenta i costrutti, ovvero le variabili non misurate direttamente, e le rispettive relazioni; i **modelli di misurazione** (modelli esterni) evidenziano invece le relazioni tra costrutti e le relative variabili manifeste. In riferimento al modello strutturale, e quindi alle relazioni di percorso tra costrutti, occorre specificare che le variabili possono essere contemporaneamente dipendenti e indipendenti. Sono variabili latenti esogene quei costrutti latenti che agiscono solamente da variabili indipendenti; se invece una variabile latente è solamente dipendente (o sia dipendente che indipendente) si parla di variabile latente endogena. Nella teoria di misurazione, invece, si individuano due tipi di approcci, uno cosiddetto **riflessivo** e l'altro **formativo**. Nel caso di un modello di misurazione riflessivo, la direzione delle frecce che descrive la relazione tra le variabili va dal costrutto all'indicatore, e quindi è il costrutto a determinare la covarianza degli indicatori. Nella misurazione riflessiva, invece, le frecce procedono dall'indicatore al costrutto, e quindi il costrutto è generato da combinazioni lineari degli indicatori cosiddetti causali. Questi ultimi non formano la variabile latente, bensì la causano.

Figura 4 – Struttura dei legami tra le variabili del modello



Fonte: nostra elaborazione dati

#### 4.6.1 Validità e affidabilità del modello

Il modello PLS-SEM cerca di massimizzare il valore dell' $R^2$  delle variabili latenti endogene, e quindi la valutazione della validità e dell'affidabilità del modello si basa sulla misurazione della sua forza predittiva. In particolare, l'esame delle stime del modello ha l'obiettivo di rilevare l'affidabilità e la validità del costrutto: la validità si riferisce alla misura in cui il valore medio di una variabile si avvicina al suo valore reale. L'affidabilità invece si riferisce al grado di dispersione delle misurazioni effettuate; più sono vicine, più il modello è affidabile. Le misure di adattamento nel PLS-SEM si basano quindi sulla varianza, e quindi sulla distanza tra i valori osservati (se si tratta di variabili latenti questi valori saranno approssimati, in quanto non direttamente osservabili) e quelli previsti dal modello. La misurazione che viene effettuata nel caso di un PLS-SEM è definita multivariata, poiché utilizza diverse variabili (item multipli) per misurare un costrutto. La ratio dietro questo tipo di misurazione è proprio quella di ottenere delle stime più accurate

minimizzando l'errore di misurazione, dove l'errore di misurazione è dato dalla differenza tra il vero valore di una variabile e quello stimato. Tale errore può avere origine casuale, ed incidere sull'affidabilità del modello, o essere sistematico, impattando sulla validità.

Poiché il PLS-SEM si compone strutturalmente di due sottomodelli, il modello di misurazione e quello strutturale, la valutazione del modello complessivo dovrà tener conto delle metriche strutturali e di quelle di misurazione.

In quest'ultimo caso occorre distinguere tra **modelli di misurazione riflessiva**, ricorrendo a metriche quali alpha di Cronbach e affidabilità composta (per valutare la coerenza interna), validità convergente e validità discriminante, e **modelli di misurazione formativa**, che utilizzano misure per validità convergente delle misure formative, la collinearità tra gli indicatori e la significatività e rilevanza dei pesi esterni. Solo dopo aver accertato la validità e l'affidabilità dei costrutti (e quindi dopo aver calcolato le misure dei modelli di misurazione formativa e riflessiva), si può procedere alla valutazione del **modello strutturale**, che prende in esame metriche quali i coefficienti di determinazione (valori  $R^2$ ) così come la dimensione e la significatività dei coefficienti di percorso. Queste metriche prendono in esame la capacità del modello di prevedere la varianza della variabile dipendente.

#### **4.6.1.1 Valutazione del modello di misurazione riflessiva**

I modelli di misurazione riflessiva vengono valutati sulla base di tre misure: la coerenza interna, la validità convergente e la validità discriminante. Di seguito vengono analizzate le tre metriche sulla base dei rispettivi criteri.

##### **Coerenza interna.**

La valutazione della coerenza interna si riferisce al grado di consistenza degli item del modello, ovvero la misura in cui i vari item sono correlati fra loro. Per tale valutazione si

ricorre in genere a due parametri: il coefficiente **alpha di Cronbach** e l'**affidabilità composita**.

L'alpha di Cronbach è un coefficiente di affidabilità, e misura quanto bene un insieme di variabili spiega un singolo costrutto latente. Tale indicatore è sensibile al numero di item, per cui in una scala multidimensionale l'alpha di Cronbach restituisce valori generalmente bassi. Si definisce infatti una misura conservativa dell'affidabilità della coerenza interna, in quanto tende a sottostimarne i valori. L'alpha di Cronbach presuppone poi che tutti gli indicatori siano ugualmente affidabili, e che quindi tutti gli item abbiano pesi esterni uguali sul costrutto. Poiché invece il PLS-SEM attribuisce priorità diverse agli indicatori sulla base della loro affidabilità individuale, si ricorre, congiuntamente all'alpha di Cronbach, anche all'affidabilità composita, che tiene conto dei diversi carichi esterni degli indicatori. L'affidabilità composita tende a sovrastimare l'affidabilità della coerenza interna, pertanto quando si valuta l'affidabilità della coerenza interna delle misure, la vera affidabilità di solito si trova tra l'Alfa di Cronbach e l'affidabilità composita. Entrambi i parametri presentano la stessa misurazione. Sono compresi tra valori di 0 e 1, dove i valori più elevati suggeriscono un più alto livello di affidabilità. Nello specifico, si ritiene che valori compresi tra 0,60 e 0,70 possano essere considerati soddisfacenti, mentre valori compresi tra 0,70 e 0,90 suggeriscono un'ottima affidabilità. Valori superiori 0,90 invece non sono desiderabili, dal momento che indicano che i diversi indicatori sono ridondanti e quindi non forniscono una misura affidabile del costrutto. Valori inferiori a 0,60 invece sono da scartare. I risultati riportati nella Tabella 8 dimostrano l'esistenza di una buona affidabilità dei costrutti misurati e una buona coerenza interna nel modello, giustificate da valori superiori a 0,70 dell'alpha di Cronbach e dell'affidabilità composita per tutte le variabili, ad eccezione di PBC. La sua valutazione è penalizzata dall'item PCB3, che presenta un caricamento esterno piuttosto basso e quindi non spiega in modo esaustivo il costrutto. Nel complesso, però, i risultati dimostrano una buona affidabilità del modello di misurazione, e ciò significa che gli item di ciascuna variabile sono sufficienti a spiegare le rispettive variabili latenti. Inoltre, poiché Hair et al. (2017) suggeriscono che i caricamenti degli item con valori compresi tra 0,40 e 0,70 dovrebbero essere esclusi dall'analisi della validità convergente solamente se tale esclusione contribuisce ad aumentare l'affidabilità composita, gli item PBC2 e PBC4 sono stati rimossi.

Tabella 8 - Affidabilità e validità del costrutto

	Cronbach's Alpha	Affidabilità composta (rho_a)	Rho_c	Varianza Media Estratta (AVE)
Atteggiamento (Att)	0.890	0.900	0.932	0.820
Norma soggettiva (NS)	0.865	0.872	0.902	0.717
Controllo comportamentale percepito (PBC)	0.339	0.533	0.717	0.579
Preoccupazione ambientale (PA)	0.787	0.818	0.875	0.701
Intenzione d'acquisto (IA)	0.806	0.807	0.912	0.837
Comportamento d'acquisto (CA)	0.860	0.875	0.934	0.877

### **Validità convergente.**

La validità convergente misura il grado di correlazione di un item rispetto agli altri item del medesimo costrutto. Descrive quindi quanto i singoli item concorrano effettivamente a spiegare la variabile latente e convergano appunto gli uni con gli altri per descrivere e rappresentare complessivamente il costrutto. Una misura della validità convergente comunemente adoperata è l'AVE, ovvero la varianza media estratta (*Average Variance Extracted*). L'AVE equivale alla comunaltà di un costrutto, ovvero è il valore medio delle saturazioni esterne al quadrato degli indicatori per quel dato costrutto. La saturazione (*loading*) di un item è il valore associato ad un determinato item, e descrive il peso che quell'item ricopre nel descrivere il costrutto a cui si riferisce. Valori elevati delle saturazioni esterne su un costrutto suggeriscono che i relativi indicatori hanno molto in comune, e quindi dovrebbero convergere e spiegare il costrutto. Il quadrato di una



saturazione esterna di un indicatore rappresenta la parte di variazione di un item condivisa con il costrutto, quindi spiegata da essa.

In genere, si ritiene che una buon AVE abbia un valore pari o superiore a 0,50, indicando che in media il costrutto spiega più della metà della varianza dei suoi indicatori. Dai risultati riportati in tabella, l'AVE di ogni variabile è superiore alla soglia minima di 0,50, pertanto tutti gli item convergono per spiegare i vari costrutti; questo si traduce in una buona validità convergente del modello.

### **Validità discriminante.**

La validità discriminante di un modello rappresenta la misura in cui un dato costrutto si differenzia dalle altre variabili latenti del modello. Descrive pertanto l'unicità di un costrutto e la sua capacità di catturare fenomeni non rappresentati dalle altre variabili del modello. La validità discriminante può essere misurata sulla base dei seguenti criteri: il criterio Fornell-Larcker e il criterio dei Cross Loadings.

Il **criterio Fornell-Larcker** confronta la radice quadrata dei valori AVE con le correlazioni tra le variabili latenti. La radice quadrata dell'AVE di ogni costrutto dovrebbe essere maggiore della sua correlazione più elevata con un qualsiasi altro costrutto del modello. Questo perché un costrutto dovrebbe condividere più varianza con i suoi indicatori che con gli altri costrutti.

Nella Tabella di seguito riportata, i valori sulla diagonale rappresentano, per ognuna delle variabili del modello, la radice quadrata dell'AVE. I valori al di sotto della diagonale riportati in colonna, invece, rappresentano la correlazione di ogni variabile latente con le altre. Per determinare un adeguato livello di validità discriminante, i valori collocati lungo la diagonale (radice dell'AVE) devono essere maggiori dei valori nelle colonne (correlazione tra le variabili).

Alternativamente, in caso di problemi nella misurazione della validità discriminante, si può ricorrere all'analisi dei **cross loadings**, ovvero delle saturazioni incrociate, vale a dire la saturazione di un item su un costrutto diverso da quello a cui si riferisce. Tale criterio mette quindi a confronto il peso di ogni item rispetto a ognuna delle variabili latenti presenti nel modello. In particolare, la saturazione esterna di un indicatore sul relativo costrutto dovrebbe essere maggiore delle sue saturazioni incrociate sugli altri costrutti.

Nel caso specifico dello studio qui condotto, il criterio di Fornell-Larcker è sufficiente per testare la validità discriminante del modello, dal momento che la radice quadrata di ogni AVE è maggiore del più alto coefficiente di correlazione per ogni costrutto testato.

Tabella 9 - Criterio Fornell-Larcker

	Att	CA	Età	Genere	IA	Istruzione	NS	PA	PBC
Att	<b>0.905</b>								
CA	0.649	<b>0.936</b>							
Età	0.062	0.112	<b>1.000</b>						
Genere	0.216	0.132	0.042	<b>1.000</b>					
IA	0.642	0.792	0.140	0.178	<b>0.915</b>				
Istruzione	0.006	-0.038	0.244	0.017	0.028	<b>1.000</b>			
NS	0.514	0.540	0.198	0.088	0.545	-0.092	<b>0.846</b>		
PA	0.592	0.600	0.229	0.129	0.639	0.097	0.453	<b>0.837</b>	
PBC	0.639	0.632	0.176	0.130	0.642	0.007	0.555	0.577	<b>0.761</b>

#### 4.6.1.2 Valutazione del modello strutturale

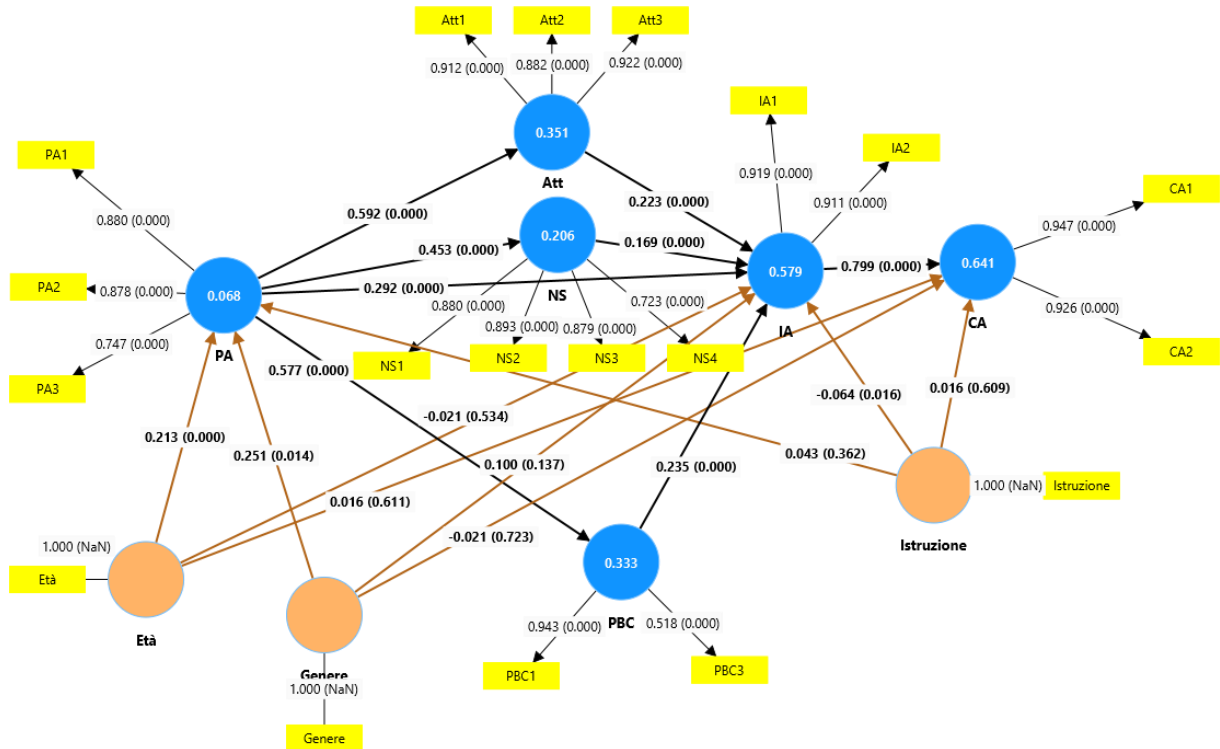
Dopo aver testato e confermato la validità e l'affidabilità dei costrutti, si passa alla valutazione del modello strutturale, al fine di verificare le capacità predittive del modello e le relazioni tra i costrutti latenti.

Il primo criterio da testare è l'assenza di collinearità tra i costrutti predittori, ovvero la valutazione della non distorsione dei coefficienti di percorso. Si ha collinearità quando due o più variabili esplicative presentano un elevato grado di correlazione, caso che si verifica quando, ad esempio, indicatori ridondanti vengono usati per misurare due o più costrutti. Per valutare il livello di collinearità si può ricorrere al calcolo del **VIF**, ovvero il fattore di inflazione della varianza (*Variance Inflation Factor*), che si presenta come il reciproco della tolleranza, ovvero l'ammontare di varianza di un indicatore non spiegata dagli altri indicatori associati allo stesso costrutto.

Nel caso di un modello PLS-SEM, si ritiene che valori del VIF inferiori a 5 indichino assenza di collinearità, o comunque un livello di collinearità non problematica. Un valore del VIF pari a 5 implica che un'elevata percentuale (80%) della varianza di un indicatore

viene spiegata dagli altri indicatori dello stesso costrutto. Nel caso specifico della ricerca condotta, i diversi item del modello proposto presentano valori del VIF tutti al di sotto della soglia critica, per cui viene verificata l'assenza di collinearità.

Figura 5 – Modello con R quadro e path coefficients



Fonte: nostra elaborazione dei dati

Dopo aver accertato l'assenza di collinearità, si può passare alla valutazione del modello strutturale. Il **coefficiente di determinazione  $R^2$** , calcolato come il quadrato del coefficiente di correlazione tra i valori reali e i valori previsti di un costrutto endogeno, rappresenta gli effetti combinati delle variabili latenti esogene sulla variabile endogena. Il coefficiente misura quindi l'ammontare di varianza del costrutto endogeno spiegata da tutti i costrutti esogeni ad esso associati, e costituisce quindi una misura della potenza predittiva del modello. L' $R^2$  presenta valori compresi tra 0 e 1, dove i valori più prossimi ad 1 indicano una maggior capacità predittiva. Negli studi incentrati su variabili comportamentali, come il *consumer behavior*, si ritengono elevati i valori del coefficiente di determinazione attorno a 0,20.

Il coefficiente  $R^2$  tende ad inflazionare il suo valore in presenza di un aumento di costrutti esogeni impiegati per predire un medesimo costrutto endogeno, generando una distorsione del coefficiente a favore di modelli più complessi (con un maggior numero di

variabili esogene). Per evitare questo meccanismo di distorsione il coefficiente viene corretto tenendo conto del numero di costrutti esogeni (impiegati per predire una specifica variabile endogena) rispetto alla dimensione  $n$  del campione. Si ottiene così un coefficiente  $R^2$  corretto, che riduce il valore del coefficiente per il numero dei costrutti esplicativi e per la dimensione del campione, compensando la presenza di costrutti esogeni non significativi.

Osservando dunque i risultati riportati nella tabella, è possibile notare che l' $R^2$  corretto di tutte le variabili endogene presenta valori ben superiori a 0,20. Nel caso specifico, i due valori più alti risultano essere quelli di IA e di CA, che presentano valori di 0,572 e 0,637 rispettivamente. Questo significa, nel caso di IA, che le altre variabili (PA, Att, NS e PBC) spiegano il 57,2% del costrutto. A sua volta, IA spiega il 63,7% di CA.

Pertanto, si può concludere, da una prima analisi, che le variabili esogene hanno tutte una buona capacità predittiva dei rispetti costrutti endogeni.

Tabella 10 – R quadro

	R quadro	R quadro corretto
Atteggiamento (Att)	0.351	0.349
Norma soggettiva (NS)	0.206	0.204
Controllo comportamentale percepito (PBC)	0.333	0.331
Preoccupazione ambientale (PA)	0.068	0.062
Intenzione d'acquisto (IA)	0.579	0.572
Comportamento d'acquisto (CA)	0.641	0.637

Una misura ancora più indicativa della rilevanza delle relazioni del modello strutturale è rappresentata dai **coefficienti di percorso** (*paths coefficients*), che rappresentano le relazioni ipotizzate tra i costrutti. I coefficienti di percorso assumono un valore generalmente compreso tra -1 e +1. Valori prossimi a +1 descrivono relazioni forti e positive e statisticamente significative; valori che si avvicinano a -1 sono ugualmente significativi ma descrivono una relazione negativa. Quanto più il coefficiente si approssima ad un valore pari a 0 tanto più è debole e poco significativo. Come illustrato in tabella, i *path coefficient* dei costrutti latenti sono tutti positivi e più o meno prossimi

a +1, descrivendo quindi una relazione positiva tra variabile dipendente e variabile indipendente.

La significatività di un coefficiente di percorso, tuttavia, dipende dal suo errore standard, e può essere stimata attraverso la procedura del *bootstrapping*, una procedura non parametrica impiegata per ovviare alla mancanza di normalità della distribuzione di frequenza nel PLS-SEM.

Nel *bootstrapping* vengono estratti dal campione originario un elevato numero di sottocampioni, tipicamente di un numero pari a 5000. Questa estrazione avviene “con ripetizione”, per cui, quando un’osservazione viene estratta casualmente dalla popolazione di campionamento, viene conseguentemente rimessa nella popolazione prima di procedere con la successiva estrazione. Dal campione bootstrap si ricava una distribuzione (di bootstrap) che si può considerare un’approssimazione della distribuzione del campione originario, a partire dalla quale è possibile stimare l’errore standard dei coefficienti di percorso.

L'errore standard così ottenuto consente di calcolare i *t-value* e i *p-value* per tutti i coefficienti del percorso strutturale. Il coefficiente di percorso si ritiene statisticamente significativo, ovvero significativamente diverso da zero, quando il valore empirico della *t-test* è superiore al valore critico: ad un livello di significatività del 5%, la soglia critica (per il test a due code) è 1,96. Parimenti, il *p-value* stimato, che rappresenta la probabilità di ottenere un valore *t* empirico più estremo di quello effettivamente osservato, deve essere inferiore allo 0,05.

Osservando i risultati illustrati nella tabella, è possibile notare valori dei *p-value* delle variabili dipendenti tutti significativamente inferiori allo 0,05: questo sta a dimostrare che le relazioni tra costrutti sono tutte statisticamente significative, e quindi che le variabili endogene hanno un impatto diretto e riescono a prevedere efficacemente le rispettive variabili esogene. Anche i valori della *t* test confermano questo risultato, in quanto tutti significativamente superiori alla soglia critica di 1,96. In particolar modo, con un *t-value* di 27,017, la relazione più significativa risulta quella di IA su CA.

Tabella 11 – Path coefficients e risultati test d’ipotesi

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation	T Statistics	P Values
--	------------------------	-----------------------	-----------------------	--------------	----------

Att -> IA	0.223	0.226	0.051	4.412	0.000
NS -> IA	0.169	0.168	0.045	3.761	0.000
PBC -> IA	0.235	0.234	0.052	4.546	0.000
PA -> Att	0.592	0.592	0.041	14.476	0.000
PA -> NS	0.453	0.454	0.039	11.768	0.000
PA -> PBC	0.577	0.578	0.037	15.413	0.000
PA -> IA	0.292	0.291	0.048	6.022	0.000
IA -> CA	0.799	0.800	0.030	27.017	0.000

#### 4.6.1.3 Analisi dei risultati

Nel seguente paragrafo vengono analizzati i risultati dei *factor loadings* e dei costrutti latenti ottenuti dall'analisi di *bootstrapping*.

##### **Atteggiamento.**

Il costrutto Atteggiamento (Att) è ben descritto dai tre item Att1, Att2 e Att3, che mostrano tutti alti livelli dei loro *outer loadings*, il che implica che ciascun indicatore contribuisce a spiegare efficacemente la variabile latente. Questo è confermato da risultati positivi per tutte le metriche della valutazione del modello di misurazione. In termini pratici è dimostrato che i consumatori presi in esame presentano un atteggiamento positivo nei confronti del consumo sostenibile, apprezzano l'idea di acquistare *green* e la ritengono una pratica positiva.

L'atteggiamento è poi positivamente correlato con la preoccupazione ambientale: il valore di  $\beta$  di PA su Att è di 0.592 con p-value pari a zero. Questo significa che l'impatto della preoccupazione ambientale sull'atteggiamento dei consumatori è positivo e rilevante: consumatori che percepiscono un alto grado di preoccupazione ambientale traducono questa preoccupazione in una predisposizione favorevole al consumo di alimenti sostenibili.

Significativo è anche l'impatto di Att su IA, come dimostra il valore del coefficiente  $\beta$  di 0.223 (p-value=0.000). Questo significa che l'atteggiamento costituisce con successo uno degli antecedenti dell'intenzione all'acquisto: consumatori che percepiscono l'acquisto

di prodotti sostenibili come una condotta positiva saranno anche maggiormente intenzionati ad acquistarli.

Sono state poi introdotte tre variabili di controllo: età, genere e livello di istruzione. Gli impatti di queste tre variabili sono stati analizzati direttamente sulla preoccupazione ambientale, sull'intenzione e sull'acquisto. Guardando agli effetti indiretti, tuttavia, si può osservare come l'età, probabilmente mediata dalla preoccupazione ambientale, abbia un effetto significativo sull'atteggiamento, come dimostrato da *p-value* pari a 0.000. Il *path coefficient* di 0.126 dimostra che maggiore è l'età maggiore è la preoccupazione ambientale, e questo ha un effetto diretto sull'atteggiamento.

Anche il genere risulta positivamente correlato con l'atteggiamento per effetto della mediazione di PA, dove il *p-value* è di 0.019.. Sono principalmente le donne a sviluppare un atteggiamento favorevole verso il consumo sostenibile quando viene mediato l'effetto della preoccupazione ambientale.

L'istruzione invece non ha un effetto significativo sull'atteggiamento (*p-value*=0.362).

### **Norma soggettiva.**

Anche la norma soggettiva (NS) è ben descritta dai suoi quattro item NS1, NS2, NS3 e NS4, che presentano tutti *outer loadings* superiori a 0.70. In particolare, l'indicatore che sembra spiegare meglio la norma soggettiva è NS2, con un *outer loading* di 0.893: “La maggior parte delle persone importanti per me vorrebbe che acquistassi prodotti ecologici quando vado a fare acquisti”. Il valore di 0.717 per l'AVE suggerisce poi che i quattro item convergono bene per spiegare il costrutto: la norma soggettiva sembra quindi essere descritta efficacemente dai quattro aspetti presi in considerazione, la percezione di un dovere imposto da parenti/amici, la volontà percepita di parenti/amici, la percezione di una preferenza da parte di parenti/amici per prodotti sostenibili e il fatto che l'individuo sia spinto dall'opinione altrui all'acquisto sostenibile.

La preoccupazione ambientale rivela un impatto diretto e significativo sulla norma soggettiva, con coefficiente di percorso pari a 0.453 (*p-value*=0.000): un grado di preoccupazione ambientale elevato spinge gli individui a influenzarsi reciprocamente e a esercitare forme di pressione sociale verso i propri pari per indurli a condotte sostenibili. Pertanto, si può concludere che PA e NS sono statisticamente.

La norma soggettiva si rivela inoltre una delle determinanti dell'intenzione al consumo sostenibile ( $\beta=0.169$ ,  $p\text{-value}=0.000$ ): NS rivela un impatto significativo su IA. Questo implica che, quando i consumatori percepiscono una forma di pressione da amici/parenti in merito alla sostenibilità, sviluppano una maggiore intenzione ad acquistare alimenti *green*.

Per quanto riguarda le variabili di controllo, l'età dimostra un debole effetto indiretto sulla norma sociale, probabilmente mediato da PA: infatti  $\beta=0.097$  ( $p\text{-value}=0.000$ ). Anche il genere, sempre probabilmente mediato dalla preoccupazione ambientale, ha impatto significativo sulla norma sociale, dove  $p\text{-value}$  risulta pari a 0.018 e il coefficiente di percorso 0.114; questo significa che le donne avvertono maggiore preoccupazione ambientale, che si traduce in pressione percepita dai propri pari. L'istruzione, invece, non ha un impatto significativo su SN ( $\beta=0.019$ ,  $p\text{-value}=0.359$ ).

### **Controllo comportamentale percepito.**

Per PBC, sono stati considerati due item, PBC1 e PBC3, dei quattro totali. Dei due inclusi, solo il primo risulta efficace nello spiegare il costrutto; il secondo, con un *outer loading* di 0.518, è appena sopra la soglia della validità, quindi è poco funzionale a spiegare il controllo comportamentale percepito. Ne consegue che per PBC i criteri di coerenza interna (alpha di Cronbach=0.339 e affidabilità composita=0.533) restituiscono valori poco adatti per la validità del costrutto.

Per quanto riguarda il modello strutturale, la preoccupazione ambientale si mostra come indicatore significativo di PBC, con un coefficiente  $\beta$  pari a 0.577 ( $p\text{-value}=0.000$ ). La relazione tra PA e PBC è positiva e significativa, quindi l'ipotesi H6 risulta confermata. Questo risultato implica che un elevato grado di preoccupazione ambientale induce gli individui a percepire minori ostacoli verso l'acquisto di alimenti sostenibili, in termini di possibilità materiale e risorse disponibili.

La PBC, inoltre, risulta positivamente legata all'intenzione all'acquisto. Si conferma anch'esso un antecedente significativo in grado di influenzare IA, dove  $\beta=0.235$  ( $p\text{-value}=0.000$ ). Questo risultato implica che, dove il consumatore percepisce di avere il controllo delle proprie azioni e delle proprie decisioni, sarà più intenzionato all'acquisto sostenibile.



L'età, sempre mediata da PA, ha un impatto significativo sul controllo comportamentale percepito, che risulta tanto maggiore tanto più elevata è l'età ( $\beta=0.123$ ,  $p\text{-value}=0.000$ ). Anche il genere ha una relazione significativa e positiva con PBC ( $p\text{-value}=0.000$  e  $\beta=0.145$ ): ancora una volta sono sempre le donne a mostrare un più elevato grado della variabile, ancora una volta mediata dalla preoccupazione ambientale. L'istruzione, invece, ha un  $p\text{-value}=0.365$ , e quindi non ha nessun impatto indiretto significativo su PBC. **Preoccupazione ambientale.**

Gli indicatori della preoccupazione ambientale PA1, PA2 e PA3 presentano tutti valori degli *outer loadings* superiori a 0.70, il che significa che sono tutti buoni indicatori in grado di spiegare il costrutto. Infatti, presenta valori dell'alpha di Cronbach, dell'affidabilità composita e dell'AVE elevati (rispettivamente, 0.787, 0.818 e 0.701). Questo significa che i vari item sono correlati e convergono fra di loro per spiegare PA. In concreto i consumatori rivelano di avere a cuore la tematica ambientale, di essere disposti a ridurre i propri consumi e sostengono la necessità di importanti riforme politiche e sociali per proteggere l'ambiente.

La preoccupazione presenta un effetto diretto e significativo con ciascuna delle variabili endogene Att, SN, PBC e IA. In particolare, la relazione più forte si mostra quella fra PA e Att, dove  $p\text{-value}=0.000$  e  $\beta=0.592$ , seguita da PBC ( $\beta=0.577$   $p\text{-value}=0.000$ ), SN ( $\beta=0.453$ ,  $p\text{-value}=0.000$ ) e infine IA ( $\beta=0.292$ ,  $p\text{-value}=0.000$ ). Questo significa che un elevato grado di preoccupazione ambientale determina un atteggiamento favorevole verso i prodotti sostenibili e la percezione della pressione sociale; determina inoltre la percezione di controllo delle proprie azioni e in ultima analisi contribuisce a sviluppare l'intenzione all'acquisto.

Due delle tre variabili di controllo, età ( $\beta=0.213$ ,  $p\text{-value}=0.000$ ) e genere ( $\beta=0.251$ ,  $p\text{-value}=0.014$ ), hanno un effetto significativo diretto sulla preoccupazione ambientale. Al crescere dell'età, maggiore è il grado di preoccupazione ambientale percepita, così come le donne mostrano una più elevata sensibilità al tema dell'ambiente. Ancora una volta, l'istruzione non rivela alcun impatto significativo su PA ( $p\text{-value}=0.362$ ).

### **Intenzione all'acquisto.**

L'intenzione all'acquisto è spiegata molto bene dai suoi due indicatori IA1 e IA2, che presentano valori degli *outer loadings* pari a 0.919 e 0.910, rispettivamente. I parametri

per la valutazione del modello di misurazione sono tutti elevati (alpha di Cronbach=0.806, affidabilità composita=0.807, AVE=0.837). Pertanto, tutti gli item sono correlati tra di loro e convergono per spiegare IA. Ne consegue che i consumatori risultano intenzionati a spendere di più in favore di prodotti sostenibili e prenderanno in considerazione il loro acquisto.

L'intenzione all'acquisto mostra relazioni significative con tutte e quattro le sue determinanti: Att, NS, PBC e PA. Infatti, l' $R^2$  associato a IA presenta un buon valore di 0.579, il che significa che il 57.9% del costrutto è spiegato dai suoi antecedenti. Nello specifico, la preoccupazione ambientale risulta la variabile più significativa nel suo impatto su IA, ( $\beta=0.292$ ,  $p\text{-value}=0.000$ ). In linea generale, si può affermare che l'intenzione all'acquisto viene a formarsi per effetto di una considerazione positiva verso la sostenibilità (Att), della pressione sociale a conformarsi a una data condotta (NS), dell'idea di controllo stabile delle proprie azioni (PBC) e, in misura ancora maggiore, di paura verso le condizioni dell'ambiente (PA).

Ancora più significativo è l'impatto che l'intenzione all'acquisto mostra sul comportamento. IA ha una relazione positiva e significativa con CA, dove  $\beta=0.799$ ,  $p\text{-value}=0.000$ . Questo implica che l'intenzione al consumo di prodotti sostenibili si traduce molto spesso in effettivo comportamento d'acquisto.

Le tre variabili di controllo, età, genere e istruzione, non mostrano alcuna relazione significativa diretta con l'intenzione all'acquisto. Il  $p\text{-value}$  per tutte e tre le variabili si colloca ben al di sopra della soglia critica di accettazione (0.534, 0.137, 0.609). Tuttavia, guardando agli effetti totali, è possibile osservare che età e genere mostrano un impatto significativo su IA. Infatti, per l'età  $\beta=0.115$ ,  $p\text{-value}=0.011$ , mentre per il genere si riscontra un valore del coefficiente pari a  $\beta=0.259$  con  $p\text{-value}=0.004$ . Ciò avviene principalmente per l'effetto di mediazione di PA. Questo risultato significa che, mentre in condizioni normali l'intenzione all'acquisto non è determinata in misura significativa da una specifica fascia demografica o da un genere specifico, le donne e gli individui di età più elevate percepiscono una preoccupazione ambientale maggiore e questo forma la loro intenzione all'acquisto. In questa misura, età e genere hanno un impatto indiretto sulla formazione dell'intenzione, grazie alla mediazione della preoccupazione ambientale.

### Comportamento d'acquisto.

I valori degli *outer loadings* per i due indicatori di CA sono ben oltre la soglia minima di validità: per CA1 il valore è di 0.947 e 0.926 per CA2. Questo significa che i due item contribuiscono in misura consistente a spiegare il costrutto. Pertanto, i consumatori rivelano che, come parte del loro comportamento d'acquisto sostenibile, acquisteranno alimenti *eco-friendly* nel prossimo futuro e che preferiscono acquistare prodotti sostenibili rispetto agli equivalenti tradizionali.

Come accennato in precedenza, l'ipotesi H8 viene confermata, dal momento che IA mostra un impatto positivo e significativo con CA ( $\beta=0.799$ ,  $p\text{-value}=0.000$ ).

Con la mediazione di IA, inoltre, le altre quattro variabili Att, NS, PBC e PA mostrano tutte relazioni indirette positive e significative con il comportamento d'acquisto. PA presenta l'impatto maggiore su CA ( $\beta=0.508$ ,  $p\text{-value}=0.000$ ), seguita da PBC ( $\beta=0.188$ ,  $p\text{-value}=0.000$ ), Att ( $\beta=0.178$ ,  $p\text{-value}=0.000$ ) e NS ( $\beta=0.135$ ,  $p\text{-value}=0.000$ ).

Per quanto riguarda le tre variabili di controllo, l'istruzione è l'unica che presenta una relazione significativa con CA ( $\beta= -0.064$ ,  $p\text{-value}=0.016$ ). Il segno negativo del coefficiente di percorso suggerisce che all'aumentare del grado di istruzione il comportamento d'acquisto sostenibile si fa sempre meno frequente. Per età ( $p\text{-value}=0.661$ ) e genere ( $p\text{-value}=0.723$ ), invece, non è possibile stabilire direttamente nessuna relazione significativa con CA. Come per IA, tuttavia, negli effetti totali età e genere risultano statisticamente significativi. Infatti, per l'età, il coefficiente è pari a 0.107 ( $p\text{-value}=0.015$ ), mentre per genere  $\beta=0.182$  ( $p\text{-value}=0.042$ ). Questo risultato dipende nuovamente dall'effetto di mediazione di PA su IA e quindi su CA, dove quindi le donne e gli individui di età più avanzate percepiscono maggiore preoccupazione ambientale, sono quindi più intenzionati ad agire e decidono in ultimo di risolversi nell'acquisto sostenibile.

Tabella 12 – Effetti totali

	Original sample (O)	Original Mean (M)	Standard Deviation	T statistics	P values
Att -> CA	0.178	0.181	0.042	4.291	0.000
Att -> IA	0.223	0.226	0.051	4.412	0.000

Età -> Att	0.126	0.126	0.027	4.622	0.000
Età ->CA	0.107	0.107	0.044	2.421	0.015
Età -> IA	0.115	0.115	0.045	2.529	0.011
Età -> NS	0.097	0.097	0.023	4.267	0.000
Età -> PA	0.213	0.212	0.044	4.823	0.000
Età -> PBC	0.123	0.123	0.028	4.356	0.000
Genere -> Att	0.148	0.151	0.063	2.346	0.019
Genere -> CA	0.186	0.187	0.092	2.031	0.042
Genere -> IA	0.259	0.260	0.091	2.855	0.004
Genere ->NS	0.114	0.115	0.048	2.358	0.018
Genere ->PA	0.251	0.253	0.102	2.468	0.014
Genere -> PBC	0.145	0.147	0.061	2.362	0.018
IA -> CA	0.799	0.800	0.030	27.017	0.000
Istruzione -> Att	0.025	0.025	0.028	0.912	0.362
Istruzione -> CA	-0.029	-0.030	0.046	0.638	0.523
Istruzione -> IA	0.043	0.043	0.045	0.975	0.330
Istruzione -> NS	0.019	0.019	0.021	0.917	0.359
Istruzione -> PA	0.043	0.043	0.047	0.912	0.362
Istruzione -> PBC	0.025	0.025	0.027	0.907	0.265
NS -> CA	0.135	0.134	0.036	3.725	0.000
NS -> IA	0.169	0.168	0.045	3.761	0.000
PA -> Att	0.592	0.592	0.041	14.476	0.000
PA -> CA	0.508	0.509	0.035	14.575	0.000
PA -> IA	0.636	0.636	0.033	19.014	0.000
PA -> NS	0.453	0.454	0.039	11.768	0.000
PA ->PBC	0.577	0.578	0.037	15.413	0.000
PBC -> CA	0.188	0.187	0.042	4.483	0.000
PBC -> IA	0.235	0.234	0.052	4.546	0.000

#### 4.6.1.4 Validazione delle ipotesi del framework proposto

Dopo aver testato la validità e l'affidabilità del modello di misurazione (e quindi aver accertato che i vari indicatori spieghino a sufficienza i costrutti latenti a cui si riferiscono) e del modello strutturale (verificando la presenza di relazioni significative tra i costrutti), il modello viene successivamente valutato per determinarne il potere esplicativo e per testare le ipotesi di ricerca. Il SEM, pertanto, viene utilizzato per valutare le ipotesi di questo studio. Di seguito si verifica se le ipotesi avanzate sono state confermate, prima di passare ad una loro analisi e discussione del capitolo seguente.

**H1.** L'atteggiamento (Att) verso alimenti *green* ha una relazione positiva e significativa con l'intenzione all'acquisto sostenibile (IA).

Tale ipotesi è stata **confermata** dall'analisi dei risultati in quanto: Beta-Value: 0.233, T-value: 4,412 (p-value: 0.000). Il legame ipotizzato tra Att e IA risulta statisticamente significativo. L'atteggiamento risulta pertanto un predittore dell'intenzione all'acquisto sostenibile.

**H2.** La norma soggettiva (NS) ha una relazione positiva e significativa con l'intenzione all'acquisto sostenibile (IA).

Tale ipotesi è stata **confermata** dall'analisi dei risultati in quanto:  $\beta = 0.169$ , tvalue: 3.761, p-value: 0.000. Il legame ipotizzato tra NS e IA risulta statisticamente significativo. La norma soggettiva risulta pertanto un predittore dell'intenzione all'acquisto sostenibile.

**H3.** Il controllo comportamentale percepito (PBC) ha una relazione positiva e significativa con l'intenzione all'acquisto sostenibile (IA).

Tale ipotesi è stata **confermata** dall'analisi dei risultati in quanto:  $\beta = 0.235$ , t-value: 4.546, p-value: 0.000. Il legame ipotizzato tra PBC e IA risulta statisticamente significativo. Il controllo comportamentale percepito risulta pertanto un predittore dell'intenzione all'acquisto sostenibile.

**H4.** La preoccupazione ambientale (PA) ha una relazione positiva e significativa con l'atteggiamento (Att).

Tale ipotesi è stata **confermata** dall'analisi dei risultati in quanto:  $\beta = 0.592$ , T-value: 14.476, p-value: 0.000. Il legame ipotizzato tra PA e Att risulta statisticamente significativo. La preoccupazione ambientale risulta pertanto un predittore dell'atteggiamento.

**H5.** La preoccupazione ambientale (PA) ha una relazione positiva e significativa con la norma soggettiva (NS).

Tale ipotesi è stata **confermata** dall'analisi dei risultati in quanto:  $\beta = 0.453$ , T-value: 11.768, p-value: 0.000. Il legame ipotizzato tra PA e NS risulta statisticamente significativo. La preoccupazione ambientale risulta pertanto un predittore della norma soggettiva.

**H6.** La preoccupazione ambientale (PA) ha una relazione positiva e significativa con il controllo comportamentale percepito (PBC).

Tale ipotesi è stata **confermata** dall'analisi dei risultati in quanto:  $\beta = 0.577$ , T-value: 15.413, p-value: 0.000. Il legame ipotizzato tra PA e PBC risulta statisticamente significativo. La preoccupazione ambientale risulta pertanto un predittore del controllo comportamentale percepito.

**H7.** La preoccupazione ambientale (PA) ha una relazione positiva con l'intenzione all'acquisto sostenibile (IA).

Tale ipotesi è stata **confermata** dall'analisi dei risultati in quanto:  $\beta = 0.292$ , T-value: 6.022, p-value: 0.000. Il legame ipotizzato tra PA e IA risulta statisticamente significativo. La preoccupazione ambientale risulta pertanto un predittore dell'intenzione all'acquisto sostenibile. Più elevata è la preoccupazione ambientale, maggiore sarà l'intenzione di acquisto di prodotti sostenibili.

**H8.** L'intenzione all'acquisto (IA) ha una relazione positiva e significativa con il comportamento d'acquisto (CA) dei consumatori.

Tale ipotesi è stata **confermata** dall'analisi dei risultati in quanto:  $\beta=0.799$ , T-value: 27.017, p-value: 0.000. Il legame ipotizzato tra IA e CA risulta statisticamente significativo. L'intenzione all'acquisto risulta pertanto un predittore del comportamento d'acquisto.

## CAPITOLO 5 - DISCUSSIONE

### 5.1 Discussione

Lo studio è stato condotto al fine di analizzare il comportamento d'acquisto di alimenti sostenibili da parte dei consumatori. A tale scopo, è stato indagato l'impatto che diverse variabili hanno sulla formazione dell'intenzione prima, e successivamente sul comportamento, per verificare se è possibile prevedere il comportamento dei consumatori di fronte al tema della sostenibilità. Di seguito vengono interpretati e discussi i risultati dell'analisi del modello di ricerca.

Lo studio è stato condotto con l'obiettivo di esaminare il comportamento d'acquisto dei consumatori in merito a prodotti alimentari sostenibili. Per fare ciò, è stata applicata la teoria del Comportamento Pianificato per testare se i costrutti fossero degli efficaci predittori dell'intenzione e dei comportamenti di acquisto. Il secondo obiettivo è stato quello di incorporare alla TPB classica la variabile Preoccupazione ambientale, per verificare l'applicabilità della teoria nell'ambito della sostenibilità. La ricerca è stata poi condotta alla luce di tre variabili di controllo, età, genere e livello di istruzione. Di seguito vengono sintetizzati e spiegati i risultati della ricerca.

Con particolare riferimento ai tre costrutti presenti nel modello tradizionale di TPB, tutte e tre le variabili, atteggiamento, norma soggettiva e controllo comportamentale percepito risultano validi predittori dell'intenzione all'acquisto. Questo significa che nella mente dei consumatori si viene a formare una motivazione all'acquisto di alimenti sostenibili quando gli individui presentano una valutazione favorevole del tema, in presenza della

percezione di una forma di pressione sociale esercitata da amici/parenti, e quando l'individuo ritiene di avere il controllo delle proprie azioni, disponendo delle risorse e delle capacità per realizzare il comportamento desiderato. Questi risultati sono in linea con la letteratura precedente. Per quanto riguarda l'atteggiamento, Persson (2013) suggerisce che il ruolo dell'atteggiamento sul consumo di alimenti sostenibili è inevitabile, e che l'atteggiamento definisce la percezione e il sistema di valori degli individui in rapporto a ciò che consumano.

Altri studi hanno validato la relazione positiva tra norma soggettiva e intenzione all'acquisto, dimostrando che i valori e le credenze attribuite ad un gruppo di persone sono delle determinanti estremamente rilevanti quando un individuo è chiamato a scegliere e selezionare degli alimenti. Le norme sociali possono mutare sulla base dell'età e della cultura di appartenenza, tutti aspetti che sedimentano un sistema di credenze che esercitano una pressione sociale nelle scelte degli individui (Robinson et al., 2002).

Anche il controllo comportamentale pianificato si è rivelato un buon predittore dell'intenzione, il migliore fra i tre precedentemente analizzati, e questo è in linea con lo studio di Cheng e Peng (2012).

Tuttavia, un importante risultato della ricerca ha messo in luce il forte legame tra preoccupazione ambientale e intenzione d'acquisto. La preoccupazione ambientale si mostra il più potente predittore dell'intenzione all'acquisto, confermando solo in parte lo studio di Paul et al. (2015), che mostra come l'effetto di PA su IA sia più forte quando mediato dalle altre variabili rispetto al suo impatto diretto. Nel caso specifico di questo studio, invece, non solo l'effetto della preoccupazione ambientale è più forte quando esercitato direttamente sull'intenzione, ma questa relazione risulta la più forte fra tutti e quattro i predittori di IA. Questo significa che gli individui che avvertono una forte preoccupazione per l'ambiente sviluppano una spiccata motivazione all'acquisto di alimenti sostenibili, in misura maggiore di quando la preoccupazione viene mediata dall'atteggiamento, dalla norma sociale e dalla PBC.

La preoccupazione ambientale si dimostra inoltre un potente predittore dei tre costrutti della TPB, e ciò in linea con lo studio sopracitato di Paul et al. (2015). Gli individui che hanno una più spiccata sensibilità verso la tematica ambientale tendono anche a percepire con favore l'acquisto di prodotti sostenibili e ad avere una predisposizione verso la sostenibilità. Inoltre, internalizzando questa paura per le condizioni ambientali,



tenderanno e ritenere che anche il resto della comunità di riferimento abbia la stessa predisposizione verso l'acquisto di prodotti *green*, ritenendo quest'ultimo un comportamento comune presso amici/parenti. Non solo, una maggiore preoccupazione ambientale spinge gli individui a documentarsi e ricercare alternative sostenibili ai prodotti di consumo abituale, sviluppando quindi una conoscenza del tema che li porta ad avere una percezione di maggior controllo verso le proprie decisioni d'acquisto.

Estremamente significativo è inoltre risultato il rapporto diretto tra intenzione e comportamento d'acquisto dei consumatori. L'intenzione si mostra un predittore molto efficace della dimensione comportamentale dei consumatori, allineandosi con i risultati di precedenti ricerche (Alam et al., 2020). L'intenzione si mostra in grado di spingere i consumatori all'acquisto, per cui spesso avere l'intenzione di acquistare prodotti sostenibili è sufficiente per risolversi poi in una reale decisione di consumo. Intenzione e comportamento sono quindi strettamente legati, laddove la prima è in grado di formare e “deformare” l'attuazione di una data condotta.

Significativi risultano anche gli effetti indiretti che atteggiamento, norma soggettiva, PBC e preoccupazione ambientale hanno sul comportamento d'acquisto, per effetto della mediazione dell'intenzione. Come nel caso dell'intenzione, tuttavia, anche in questo caso specifico è la preoccupazione ambientale ad esercitare l'impatto (indiretto) maggiore sul comportamento d'acquisto; soprattutto, tale impatto risulta maggiore nel caso della sola mediazione di IA che in presenza della mediazione di IA e delle altre variabili simultaneamente. Un importante risultato della ricerca è, quindi, non solo che le tre determinanti della TPB hanno un impatto significativo sia sull'intenzione che sul comportamento, ma che in tema di sostenibilità il più potente predittore, sia dell'intenzione sia del comportamento (in questo secondo caso predittore indiretto), è la preoccupazione ambientale. Un individuo che avverte un alto grado di preoccupazione per l'ambiente, e quindi dimostra anche un alto livello di consapevolezza e conoscenza della tematica, sarà spinto da una forte motivazione all'adozione di condotte sostenibili per contribuire al benessere ambientale; quando vi è una forte intenzione, poi, il consumatore si risolve molto spesso in decisioni d'acquisto sostenibili.

Per quanto riguarda le tre variabili di controllo, che sono state testate direttamente su preoccupazione ambientale, intenzione e comportamento, non sempre hanno riportato risultati significativi. L'età non è risultata significativa né per l'intenzione né per il

comportamento, ma ha mostrato una relazione diretta e positiva con la preoccupazione: al crescere dell'età, la consapevolezza e la conoscenza della tematica ambientale sviluppa negli individui una maggior preoccupazione per le condizioni del pianeta. Questo risultato contrasta con una parte della letteratura che individua i giovani come maggiormente sensibili al tema della sostenibilità, mentre conferma l'esito di altri studi in cui si rileva che età e atteggiamenti pro-ambientali sono positivamente correlati. Shen e Saijo (2008) nella loro ricerca evidenziano che sono gli individui più adulti a mostrarsi più sensibili alla sostenibilità. Questo potrebbe essere determinato da una maggior saggezza individuabile tra gli adulti, o un timore percepito da parte dei genitori legato al futuro dei figli. È poi solo con l'effetto di mediazione di PA che l'età assume un ruolo significativo su tutte le altre variabili, incluse intenzione e comportamento. Pertanto, nel suo rapporto diretto con le due variabili, l'età non influisce sulla formazione della motivazione e sulle decisioni comportamentali, mentre genera un impatto indiretto su IA e CA tramite la mediazione della preoccupazione ambientale. Del resto, individui più adulti mostrano un più alto grado di preoccupazione ambientale, ed è questa che li motiva poi all'acquisto.

Stesso risultato è stato prodotto per il genere. Quest'ultimo mostra un impatto diretto e significativo soltanto sulla preoccupazione, nella misura in cui sono le donne a mostrare più alti livelli per questa variabile, mentre non influisce su intenzione e comportamento. Questo risultato è comunque coerente con la letteratura in tema di sostenibilità, che vede le donne maggiormente coinvolte in atteggiamenti pro-ambientali, presumibilmente per ragioni legate alla cultura di genere e a tratti della personalità, come empatia e responsabilità ambientale, maggiormente sviluppati nelle donne (Arnocky e Stroink, 2010). Tuttavia, si ottiene un impatto significativo da parte del genere su intenzione e comportamento soltanto attraverso la mediazione della preoccupazione ambientale.

Per quanto concerne l'istruzione, mentre questa non si dimostra significativa né sulla preoccupazione né sull'intenzione, mostra invece un risultato interessante sul comportamento. L'istruzione impatta sul comportamento in modo diretto e significativo secondo una relazione negativa: al diminuire del livello di istruzione aumenta l'acquisto di alimenti sostenibili da parte degli individui. Questa conclusione è in linea di principio contrastante con buona parte della letteratura che trova un legame positivo tra livello di istruzione e comportamenti pro-ambientali.

Tuttavia, tale risultato potrebbe essere coerente se si considera che la categoria dei meno istruiti è ampiamente eterogenea dal punto di vista anagrafico, comprendendo giovani che ancora non hanno conseguito un titolo di laurea e adulti che non hanno ottenuto un titolo universitario. Sono queste due categorie di individui a mostrare una più alta predisposizione all'acquisto sostenibile. Ragion per cui l'età non può essere considerata una determinante del comportamento, giacché sono individui di fasce d'età differenti a risolversi in acquisti di prodotti sostenibili. Del resto, è risultato che l'età è positivamente correlata con la preoccupazione ambientale, e ciò è coerente con il risultato dell'istruzione: alcuni individui adulti (che hanno un basso livello di istruzione) mostrano uno spiccato senso di preoccupazione ambientale, e questo li spinge all'acquisto. I giovani, invece, (che pure non hanno ancora conseguito un titolo di laurea) non avvertono altrettanta preoccupazione, ma sono comunque spinti all'acquisto, probabilmente per un fatto di cultura, poiché sono cresciuti in un contesto in cui la tematica della sostenibilità era già sviluppata e pertanto la reputano una dinamica comune, quasi connaturata nelle loro abitudini.

Occorre tuttavia tenere presente che la letteratura in merito all'impatto delle variabili sociodemografiche sui comportamenti pro-ambientali è estremamente eterogenea e non mostra risultati univoci; i risultati ottenuti in questa porzione dello studio sono una conferma di ciò.

In sintesi, tra i risultati rilevanti ottenuti da questa ricerca si ha che la teoria TPB si conferma valida per determinare il comportamento dei consumatori nell'acquisto di alimenti sostenibili: tanto l'intenzione (direttamente), quanto lo stesso comportamento d'acquisto (indirettamente), sono positivamente influenzati dall'atteggiamento, dalla norma sociale e dal controllo comportamentale percepito. Fra questi costrutti, PBC appare quello più significativo.

L'introduzione della preoccupazione ambientale è anch'essa estremamente rilevante: la preoccupazione concorre a influire sui costrutti della teoria del Comportamento Pianificato, e simultaneamente risulta la determinante più significativa dell'intenzione, superiore anche a PBC. Inoltre, tramite l'effetto di mediazione dell'intenzione, la preoccupazione ambientale influenza anche la decisione finale d'acquisto.

Ancora più rilevante è inoltre la relazione diretta dell'intenzione sul comportamento: introdotta nel modello come unico antecedente diretto del comportamento, l'intenzione si rivela ampiamente significativa nel determinare la decisione d'acquisto finale.

La preoccupazione ambientale si dimostra inoltre una variabile importante nell'influenza delle variabili di controllo. Età e genere impattano direttamente solo sulla preoccupazione ambientale, mentre hanno un effetto indiretto su intenzione e comportamento per la mediazione della preoccupazione: donne e persone adulte risultano i più condizionati dal timore per l'ambiente.

L'istruzione invece ha un effetto negativo sul comportamento d'acquisto: le persone meno istruite sono anche quelle che acquistano maggiormente alimenti sostenibili.

## 5.2 Implicazioni

Lo studio ha dimostrato in primo luogo la validità della teoria del Comportamento pianificato nel prevedere il comportamento degli individui in risposta a pratiche di sostenibilità da parte delle aziende alimentari. Tutte le variabili del modello tradizionale sono risultate significative nel determinare l'intenzione all'acquisto. Non solo, un'importante implicazione di natura teorica risiede nell'efficacia della preoccupazione ambientale nell'influenzare l'intenzione, e tutte le altre determinanti del modello. L'introduzione del *framework* modificato è risultata pertanto funzionale ad indagare e spiegare il comportamento dei consumatori rispetto al tema della sostenibilità.

La seconda implicazione teorica, inoltre, vede la relazione tra intenzione e comportamento come la più significativa fra quelle testate. Al livello pratico, questo significa per indurre i consumatori all'acquisto di alimenti sostenibili è essenziale intervenire sulla formazione dell'intenzione. Sul piano manageriale, questo si traduce nell'impiegare come leve tutte le variabili introdotte nel modello, e in particolar modo la preoccupazione ambientale, nella prospettiva di creare uno sforzo integrato e coordinato fra tutti i fattori che contribuiscono a generare la motivazione del cliente, per stimolare, solo successivamente, l'acquisto effettivo.

Per stimolare l'intenzione risulta innanzitutto fondamentale intervenire per rafforzare l'atteggiamento, che corrisponde appunto alla percezione positiva che gli individui

possiedono circa un dato comportamento. I consumatori sostenibili, infatti, hanno bisogno di essere correttamente informati e rassicurati che la scelta di prodotti *green* è in grado di generare un impatto positivo sull'ambiente. Questo può avvenire in primo luogo attraverso una coerente campagna di comunicazione da parte delle imprese, che devono riuscire a trasmettere ai consumatori il valore aggiunto dei prodotti *eco-friendly* e i benefici potenziali che essi sono in grado di generare, nella prospettiva di sedimentare nella mente dei consumatori un'immagine positiva e di efficacia dell'acquisto sostenibile. La comunicazione di marketing deve pertanto muoversi simultaneamente su molteplici binari, per riuscire a trasmettere in primo luogo l'utilizzo, le modalità di consumo e le caratteristiche essenziali dei prodotti in questione; in secondo luogo, occorre, in modo forse più rilevante, enfatizzare i benefici impliciti generati dai prodotti sostenibili e i costi associati al consumo dell'equivalente convenzionale. Nel fare ciò, potrebbe essere funzionale la creazione di un confronto esplicito e diretto tra il prodotto tradizionale e l'alternativa sostenibile, al fine di dimostrare in maniera concreta i vantaggi di un acquisto sostenibile. Ciò può essere eseguito tanto al livello comunicativo, quanto al livello pratico, ad esempio mostrando nei punti d'acquisto dove è possibile comprare i prodotti sostenibili le differenze di performance e di attributi delle due versioni. In questo modo, i consumatori, anche i più scettici, possono avere un riscontro empirico dell'efficacia dei prodotti. Questo atteggiamento favorevole, una volta sviluppato, deve essere rafforzato costantemente; offrire, all'interno dei negozi, sempre due opzioni, di cui una la versione sostenibile e l'altra quella tradizionale, e presentarle come la prima l'alternativa della seconda, consente di reiterare, nella mente del consumatore, il confronto fra le due opzioni, inducendo l'individuo a preferire sempre il prodotto ecologico.

Inoltre, è importante riuscire a far leva, sempre al livello comunicativo, sulla componente emotiva, sollecitando la vena altruistica che è intrinsecamente latente nei consumatori sostenibili, e facendola emergere in coloro che sono meno avvezzi alla pratica sostenibile. Quest'ultimo aspetto è implicitamente legato alla leva della norma soggettiva. Si è avuto modo di constatare che la norma soggettiva svolge essa stessa un ruolo importante nella formazione dell'intenzione, e quindi risulta che gli individui sono particolarmente sensibili al giudizio e all'opinione di persone vicine. Ne deriva che nella comunicazione aziendale, le imprese devono riuscire a perpetrare una narrazione di solidarietà e impegno collettivo: il focus, nella commercializzazione dei prodotti sostenibili, non è più

sull'individuo e sul valore trasmesso al singolo *stakeholder*, bensì sulla collettività. Le imprese devono riuscire a veicolare l'importanza dei prodotti sostenibili associandoli ai benefici per l'intera comunità di riferimento, e nel fare ciò una comunicazione razionale non è adeguata. Questo implica che non è sufficiente fornire informazioni obiettive sugli attributi e i benefici del prodotto, ma occorre spostare la comunicazione sul livello emozionale, veicolando valori come l'altruismo e l'appartenenza ad un gruppo di riferimento. L'obiettivo è quello di incentivare il coinvolgimento e il senso di appartenenza ad una comunità di valori condivisi. Quest'ultimo aspetto è particolarmente importante, dal momento che il fine ultimo da parte delle aziende deve essere quello di normalizzare il consumo sostenibile e renderlo una pratica comune. In questo modo, anche gli individui più scettici e che appaiono meno sensibili alla causa ambientale, possono comunque finire per aderirvi per effetto della pressione sociale percepita. Allo stesso tempo, tuttavia, le imprese possono incontrare la resistenza di coloro che avvertono la pressione sociale nella direzione inversa, e che quindi sono scoraggiati nell'acquisto dal timore del giudizio altrui. Nel commercializzare i prodotti sostenibili, è vero che risulta determinante comunicare la loro superiorità differenziale, ma potrebbe al tempo stesso apparire una strategia efficace quella di non creare troppa discontinuità rispetto a ciò cui gli individui sono tradizionalmente abituati. Spesso, infatti, i consumatori non sono particolarmente inclini a modificare le proprie abitudini di consumo, soprattutto se questo non si traduce in un beneficio diretto e immediato per il singolo. Al livello operativo, pertanto, le imprese devono riuscire a rendere il prodotto sostenibile riconoscibile, ma non eccessivamente diverso da quello convenzionalmente acquistato: il *design*, in questo meccanismo, svolge un ruolo rilevante, in quanto, se coerentemente progettato, può garantire la riconoscibilità e la differenziazione del prodotto *green* senza però stravolgere l'immagine che i consumatori hanno della categoria di prodotto.

La preoccupazione ambientale rappresenta un'importante determinante per tutte le variabili analizzate, quindi il sottotesto di una qualsiasi comunicazione aziendale dovrebbe puntare a rafforzare proprio la conoscenza e la consapevolezza in merito al tema ambientale. Questo risultato può essere perseguito anche da parte dei governi, attraverso campagne di sensibilizzazione volte a diffondere e a creare conoscenza sul tema, mostrando da un lato le attuali condizioni del nostro Pianeta e dall'altro come è possibile intervenire per migliorare dette condizioni.

Come è stato dimostrato, inoltre, affinché un individuo metta in atto un dato comportamento, deve poter percepire di avere il controllo delle proprie azioni, che non vi siano quindi ostacoli o impedimenti (esterni e interni) al compimento di una condotta di interesse: anche solo la percezione di non riuscire ad agire scoraggia l'azione. Nell'acquisto di alimenti sostenibili, pertanto, risultano essenziali i concetti di disponibilità, reperibilità ed accessibilità: le imprese devono mettere il consumatore nelle condizioni di poter acquistare quando lo desiderano.

Un simile obiettivo vede le imprese coinvolte implementando simultaneamente la propria strategia su più fronti. La reperibilità, ad esempio, fa prima di tutto riferimento alla capacità dell'individuo di ottenere le informazioni necessarie per l'acquisto, o, nella fase antecedente, nella valutazione delle opzioni. È importante che le imprese, soprattutto di fronte a prodotti innovativi o radicalmente diversi da quelli tradizionali, siano in grado di soddisfare il fabbisogno informativo dei clienti, fornendo in modo capillare tutti i dati e le informazioni che consentano loro di fare una decisione ponderata. Questo significa anche consentire al consumatore di acquistare esercitando il minor sforzo possibile: la riconoscibilità del prodotto è fondamentale, per cui implementare un *packaging* che garantisce di distinguere e individuare immediatamente il prodotto sostenibile può essere un punto di partenza; le eco-labels assolvono proprio a questa funzione. Accessibilità significa anche facilità nell'acquisto sul piano spaziale: per abbattere qualsiasi resistenza da parte dei consumatori più scettici, le imprese devono assicurare che il cliente sia nella condizione ideale per acquistare, e quindi fare in modo che i prodotti presenti sugli scaffali siano facilmente raggiungibili. Il concetto si estende poi al caso più ampio della reperibilità, garantendo quindi un'adeguata distribuzione del prodotto presso i punti vendita: il consumatore che voglia acquistare un alimento *green* deve poterlo fare dove e quando lo desidera. Questo aspetto impone alle imprese di adottare una strategia di distribuzione capillare, garantendo la disponibilità del prodotto in una pluralità di punti vendita, fisici e digitali, e assicurando che i punti vendita selezionati siano sempre forniti. Infine, l'aspetto forse più rilevante, riguarda l'accessibilità dal punto di vista economico. Una delle strategie più efficaci nell'incentivare l'acquisto di prodotti, come quelli sostenibili, che possono presentare delle resistenze da parte dei consumatori, è quella di trasmettere beneficio, anche sotto il profilo della convenienza economica. Promozioni, sconti, prezzi stabilmente più bassi delle versioni tradizionali sono solo alcune delle

modalità con cui le imprese possono gestire la leva di *pricing* in modo da stimolare la preferenza per il prodotto sostenibile. Questo approccio di marketing, del resto, dovrebbe essere implementato non solo con finalità strategiche, per fare in modo quindi che quante più persone possibili acquistino il proprio prodotto, ma anche per avviare il cambiamento che risulta tanto necessario per migliorare le condizioni ambientali: la sostenibilità non deve essere un tema elitario e accessibile a pochi, ma deve essere reso alla portata di tutti. Solo rendendola una pratica diffusa, e soprattutto normalizzata, può produrre un impatto positivo e significativo.

## CONCLUSIONI

L'obiettivo di questa tesi è stato quello di individuare se fosse possibile prevedere statisticamente il comportamento dei consumatori in risposta all'implementazione di pratiche sostenibili da parte delle aziende nel settore alimentare. Per fare ciò, l'analisi è stata modellata sulla base della teoria comportamentale del *Planned Behavior*, che è stata ampliata per adeguarla all'indagine condotta in tema di sostenibilità.

Prima di passare allo studio vero e proprio, nel Capitolo 1 è stato approfondito il tema della sostenibilità, è stato tracciato il suo sviluppo concettuale nel tempo e sono state trattate le principali teorie e applicazioni della sostenibilità, in ambito aziendale e non.

Il Capitolo 2 si è concentrato sul *green marketing*, analizzando il suo funzionamento per le aziende sostenibili. Sono state analizzate le leve del *green marketing* e le caratteristiche che deve ricoprire. Inoltre, è stata delineata l'importanza da esso rivestita a livello strategico per le aziende e il contributo che è potenzialmente in grado di restituire alla comunità. Oltre ai vantaggi, sono stati anche affrontati i rischi associati al marketing sostenibile, principalmente nella forma di *greenwashing*, e come è possibile per le imprese evitare di incorrere in una simile minaccia.

Nel Capitolo 3 si è passati a descrivere il comportamento del consumatore. È stato descritto e analizzato l'intero *customer decision journey*, ovvero il processo decisionale che porta l'individuo a compiere una scelta d'acquisto. Sono stati passati in rassegna i principali meccanismi che portano il consumatore a compiere le sue valutazioni e le determinanti che lo assistono in questo processo. Un particolare focus è stato poi fatto sul



comportamento del consumatore sostenibile, per comprendere quali sono i fattori che ne motivano le scelte e come esse divergono da un consumatore normale. Infine, è stata introdotta e analizzata a livello teorico la principale teoria comportamentale, la Teoria del Comportamento Pianificato, che ha fatto da sfondo per la modellizzazione dello studio successivamente condotto.

Il Capitolo 4 si è incentrato sulla presentazione dello studio condotto. È stata dapprima delineata la metodologia della ricerca e successivamente il quadro teorico di riferimento. È stato descritto l'approccio metodologico e la modalità con cui è stata condotta la ricerca. Sono stati quindi presentati gli strumenti impiegati nello studio. Dopo una breve descrizione della struttura e del contenuto del questionario, si è passati ad introdurre il modello di analisi statistica adottato. Il PLS-SEM è stato così descritto a livello teorico ed è stata poi mostrata la sua applicazione nel caso specifico. Nella seconda sezione del capitolo, sono stati presentati i risultati dell'analisi: in una prima fase è stato illustrato il processo di validazione del modello, e solo successivamente sono stati riportati i risultati. Il Capitolo 5 è stato incentrato sull'analisi dei risultati e la loro discussione. Sono state testate le ipotesi precedentemente formulate e si è potuta confermare la loro validità. Tutte le otto ipotesi sono state confermate dallo studio, dimostrando che è possibile prevedere statisticamente il comportamento del consumatore in ambito di sostenibilità a partire dal modello del Comportamento Pianificato. I tre costrutti tradizionali della teoria sono risultati significativi nel determinare l'intenzione all'acquisto, e in misura ancora più rilevante, l'intenzione si è rivelata un importante antecedente del comportamento e della decisione finale d'acquisto.

Un altro importante risultato della ricerca si deve alla variabile "preoccupazione ambientale", che è stata introdotta per ampliare e adeguare il modello TPB al tema della sostenibilità. La preoccupazione ambientale si è confermata, sulla scorta di studi progressi, un significativo indicatore per l'intenzione e il comportamento, ed è risultata la determinante più potente dell'influenza dell'intenzione dei consumatori. Il modello TBP così modificato si è dimostrato ancora più adeguato di quello tradizionale nel prevedere il comportamento dei consumatori.

Lo studio si è esteso infine all'analisi delle variabili di controllo: età, genere e istruzione. Anche in questo caso, la preoccupazione ambientale si è rivelata una variabile

estremamente significativa. Ciò che è emerso è che età e genere influenzano direttamente solo la preoccupazione ambientale, mentre un altro dato di interesse vede l'istruzione correlata negativamente al comportamento: le persone meno istruite tendono ad acquistare di più i prodotti sostenibili.

Il presente studio ha riportato pertanto dei risultati significativi, soddisfacendo in primo luogo l'obiettivo della ricerca di riuscire a prevedere il comportamento dei consumatori in risposta a politiche di sostenibilità da parte delle imprese. In secondo luogo, confermando solo in parte gli studi già condotti in materia, è riuscito ad ampliare la letteratura fornendo nuovi approfondimenti sul tema del *sustainable consumer behavior*, contribuendo potenzialmente ad orientare l'operato e le strategie aziendali di imprese che operano nel settore degli alimenti sostenibili.

Vale la pena notare, tuttavia, che lo studio qui condotto presenta alcune limitazioni, che si prestano ad essere migliorate in previsione di approfondimenti futuri.

Innanzitutto, lo studio è stato effettuato su una scala ristretta a livello geografico, poiché ha coinvolto studenti e residenti di due quartieri di Roma, che non si possono pertanto ritenere rappresentativi di un contesto allargato all'intera città. Pertanto, i risultati risultano parziali e non estendibili ai consumatori di tutta la città, né tanto meno del Paese. Si consiglia pertanto, in ricerche future, di allargare lo spettro dell'analisi ad un'area geografica più estesa e rappresentativa.

Un secondo limite è costituito dal metodo di campionamento di convenienza, che ha quindi somministrato il questionario in buona parte a dirette conoscenze o soggetti facilmente raggiungibili per mezzo di piattaforme online, effettuando già a monte un'operazione di selezione dei rispondenti, che non sono stati pertanto selezionati su base probabilistica. Si indica, per ricerche future, di ricorrere a metodi di campionamento che consentano una maggior rappresentatività della popolazione di riferimento.

Inoltre, un limite è rappresentato dal ristretto numero di domande presentate nel questionario e dall'eccessiva semplicità del modello TPB. Gli indicatori evidenziati nel questionario prendono in esame solamente quattro variabili che, pur essendo significative nello spiegare il comportamento umano, non sono di certo esaustive di tutte le possibili variabili e dinamiche che coinvolgono il consumatore nel processo decisionale. Si suggerisce pertanto di ampliare lo spettro delle ricerche future ad includere altre variabili

comportamentali rilevanti che possano approfondire ulteriormente il comportamento del consumatore.

Infine, occorre tenere presente che l'analisi condotta è stata effettuata in riferimento all'ambito generico degli alimenti sostenibili. Potrebbe risultare interessante replicare lo studio nell'ambito di categorie di prodotto specifiche, poiché il comportamento degli individui potrebbe variare considerevolmente nel passaggio da una categoria all'altra.

Nonostante queste limitazioni, si ritiene che i risultati ottenuti a conclusione della ricerca rimangano a tutti gli effetti validi, soprattutto alla luce delle nuove rilevazioni che ne sono scaturite e il contributo che gli stessi possono apportare in campo applicativo.

## Bibliografia

Aji, H.M., Sutikno, B. "The extended consequence of greenwashing: Perceived consumer skepticism." *International Journal of Business and Information*, 10.4 (2015)

Ajzen, I. "The Theory of Planned Behavior". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50 (1991)

Ajzen, I. The theory of planned behavior: Frequently asked questions. *Human Behavior and Emerging Technologies*, (2020)

Alam, S.S.; Ahmad, M.; Ho, Y.-H.; Omar, N.A.; Lin, C.-Y. Applying an Extended Theory of Planned Behavior to Sustainable Food Consumption. *Sustainability*, 12 (2020)

Arnocky, S., Stroink, M. Gender differences in environmentalism: The mediating role of emotional empathy. *Current Research in Social Psychology*, 16(9), (2010).

Asikainen, Joonas, and Nicolas Martinez. "Learning in Consumer Behaviour." (2010).

Boztepe, A. Green marketing and its impact on consumer buying behavior. *European Journal of Economic & Political Studies*, 5(1) (2012).

Brown, M; McKinnon, A.; Cullinane, S. *Green Logistics*. Kogan Page, (2010).

Cangiotti, M., Viganò, E. Editoriale: Sostenibilità e [in]sicurezza alimentare: un percorso di analisi interdisciplinare. *Argomenti*, 18, (2021)

Carlson, L., Grove, S. J., & Kangun, N. A Content Analysis of Environmental Advertising Claims: A Matrix Method Approach. *Journal of Advertising*, 22(3), (1993).

Carrus, G., Passafaro, P. and Bonnes, M., "Teoria del comportamento pianificato e norme locali: uno studio sulla raccolta differenziata dei rifiuti domestici. [theory of planned behavior and local norms: a study on recycle of domestic waste]", *Rassegna di Psicologia*, Vol. 25, (2008).

Chandrasekar, K. S., and R. Vinay Raj. "Family and consumer behaviour." *International Journal of Management and Social Sciences Research* 2.7, (2013)

Crojethovich-Martín, A.D., Perazzo-Rescia, A.J., Organización y sostenibilidad en un sistema urbano socio-ecológico y complejo. *Rev. Int. Sostenibilidad, Tecnol. y Humanismo* (2006).

Daly, E.H. *Beyond Growth*. Boston: Beacon Press, (1996).

Delmas, Magali A., Burbano, V. The Drivers of Greenwashing. *California Management Review*. 54, (2011).

Davari, A., Strutton, D. Marketing mix strategies for closing the gap between green consumers' pro-environmental beliefs and behaviors. *Journal of Strategic Marketing*, 22(7), (2014).

Gilg, A., Barr, S., Ford, N. Green consumption or sustainable lifestyles? Identifying the sustainable consumer. *Futures*, 37(6), (2005).

Gottlieb, R.S. (ed). *This Sacred Earth: Religion, Nature, Environment*. New York: Routledge (1996).

Green, T., & Peloza, J. How do consumers infer corporate social responsibility? The role of organisation size. *Journal of Consumer Behaviour*, 13(4), (2014)

Higgs, K. How Sustainable Are the UN Sustainable Development Goals?. In *Sustainability and the New Economics: Synthesising Ecological Economics and Modern Monetary Theory*, (2021)

Favretto, M. "Il green marketing come futuro della comunicazione aziendale: analisi dell'evoluzione del fenomeno e impatto sui consumatori." (2021).

Freeman, R. & Mcvea, John. *A Stakeholder Approach to Strategic Management*, (2001).

Jansson, J., Marell, A., Nordlund, A. Green consumer behaviour: determinants of curtailment and eco-innovation adoption. *Journal of Consumer Marketing*, 27(4), (2010).

Jisana, K. *Consumer Behaviour Models: An Overview*. Sai Om Publications, (2014).

Karajin, B.; Iris, V. Determinants of halal meat consumption in France. *Br. Food J.* (2007)

Kanagal, Nagasimha Balakrishna. "An extended model of behavioural process in consumer decision making." *International Journal of Marketing Studies* 8.4, (2016).

Kemppi, V. "Leading factors affecting buying decision making in a mobile business market.", (2016).

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. *Marketing 3.0: From products to customers to the human spirit*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, (2010).

Kotler, P., & Keller, K. *Marketing management*. 16 edizione. New Jersey: Pearson (2022).

- LaMarco, N. Psychological Factors That Influence Consumer Buying Behavior (2018).
- Lee, M. S., Fernandez, K. V., Hyman, M. R. Anti-consumption: an overview and research agenda. *Journal of Business Research*, 62(2), (2009a).
- Linnenluecke, Martina K., and Andrew Griffiths. "Firms and sustainability: Mapping the intellectual origins and structure of the corporate sustainability field." *Global environmental change* 23.1 (2013).
- Lloret, Antonio. "Modeling corporate sustainability strategy." *Journal of Business Research* 69.2, (2016).
- Magnusson, M. K., Arvola, A., Hursti, U. K. K., Åberg, L., Sjöden, P. O. Choice of organic foods is related to perceived consequences for human health and to environmentally friendly behaviour. *Appetite*, 40(2), (2003).
- Moisander, J. Motivational complexity of green consumerism. *International journal of consumer studies*, 31(4), (2007).
- Netto, Sebastião & Sobral, Marcos & Ribeiro, Ana & Soares, Gleibson. Concepts and forms of greenwashing: a systematic review. *Environmental Sciences Europe*. 32, (2020).
- Newman, Nathaniel. "Green marketing: a conceptual overview." *Green Marketing in Emerging Markets: Strategic and Operational Perspectives* (2021).
- Ottman, Jacquelyn & Stafford, Edwin & Hartman, Cathy. Avoiding Green Marketing Myopia: Ways to Improve Consumer Appeal for Environmentally Preferable Products. *Environment*. 48, (2006).
- Paço, A., Raposo, M. "Green" segmentation: An application to the Portuguese consumer market. *Marketing Intelligence & Planning*. 27, (2009).
- Paul, B. A history of the concept of sustainable development: Literature review. *Ann. Univ. Oradea Econ. Sci. Ser.* 2008, 17
- Pearce, D.W.; Markandya, A.; Barbier, E.P. *Blueprint for a Green Economy*; Earthscan Publications: London, UK, (1989).
- Peattie, K., Charter, M. *Green marketing. The marketing book* 5th edition, (2003).
- Persson, A. *Determinants of Sustainable Food Consumption. Moving Consumers Down the Path of Sustainability by Understanding Their Behavior*. Master's Thesis, University of Gothenburg, Gothenburg, Sweden, (2013).

Polonsky, M. J. An Introduction To Green Marketing. *Electronic Green Journal*, 2. (1994).

Polonsky, M. J., Rosenberger III, P. J. Reevaluating green marketing: a strategic approach. *Business horizons*, 44(5), (2001).

Rani, P. Factors influencing consumer behaviour. *The International Journal of Current Research and Academic Review* (2014).

Reefke, H. Sustainable supply chain management: Concepts, models and roadmap, (2012).

Robinson, R.; Smith, C. Psychosocial and demographic variables associated with consumer intention to purchase sustainably produced foods as defined by the Midwest Food Alliance. *J. Nutr. Educ. Behav.* (2002).

Ruggerio CA. Sustainability and sustainable development: A review of principles and definitions. *Sci Total Environ.* (2021)

Schroder P, Bengtsson M, Cohen M, Dewick P, Hofstetter J, Sarkis J. Degrowth within – Aligning circular economy and strong sustainability narratives. *Resour Conserv Recycl* (2019).

Sdrolia, Evangelia & Zarotiadis, Grigoris. A comprehensive review for green product term: from definition to evaluation. *Journal of Economic Surveys*. 33, (2018).

Sheehy, B.; Farneti, F. Corporate Social Responsibility, Sustainability, Sustainable Development and Corporate Sustainability: What Is the Difference, and Does It Matter? *Sustainability*, 13 (2021)

Stern, P. C., Dietz, T., Abel, T., Guagnano, G. A., & Kalof, L. A value-belief-norm theory of support for social movements: The case of environmentalism. *Human ecology review* (1999).

Velenturf, Anne & Purnell, Phil. Principles for a Sustainable Circular Economy. *Sustainable Production and Consumption*. 27, (2021).

Vermeir, I.; Verbeke, W. Sustainable food consumption: Exploring the consumer “Attitude-Behavioural Intention” gap. *J. Agric. Environ. Ethics* 2006, 19

Kanagal, Nagasimha Balakrishna. "An extended model of behavioural process in consumer decision making." *International Journal of Marketing Studies* 8.4, (2016)

Kemppi, V. "Leading factors affecting buying decision making in a mobile business market." (2016).

Kotler, P., & Keller, K. Marketing management. 16 edizione. New Jersey: Pearson, (2022).



## Appendice A: Figure e tabelle

Figura 1: Weak e strong sustainability.....	17
Figura 2: Teoria del Comportamento pianificato.....	92
Figura 3: Modello di ipotesi proposto.....	102
Figura 4: Struttura dei legami tra le variabili del modello.....	117
Figura 5: Modello con R quadro e path coefficients.....	132
Tabella 1: Risultati domande sull' Atteggiamento.....	106
Tabella 2: Risultati domande sulla Norma soggettiva.....	108
Tabella 3: Risultati domande sul Controllo comportamentale percepito.....	110
Tabella 4: Risultati domande sulla Preoccupazione ambientale.....	111
Tabella 5: Risultati domande sull'Intenzione d'acquisto.....	113
Tabella 6: Risultati domande sul Comportamento d'acquisto.....	113
Tabella 7: Profilazione demografica.....	115
Tabella 8: Affidabilità e validità del costrutto.....	120
Tabella 9: Criterio Fornell-Larcker.....	122
Tabella 10: R quadro.....	124
Tabella 11: Path coefficients e risultati test d'ipotesi.....	125
Tabella 12: Effetti totali.....	131

## Appendice B: Questionario

1. Et :

2. Sono uno studente Luiss:

- S 
- No

3. Anno accademico:

4. Corso di laurea frequentato:

5. Canale di appartenenza:

6. Genere alla nascita:

- Maschio
- Femmina

7. Livello di istruzione:

- Diploma scuola superiore
- Laurea triennale
- Laurea magistrale o a ciclo unico
- Titolo post-laurea

8. Mi piace l'idea di acquistare prodotti *green*:

molto in disaccordo 1 2 3 4 5 molto d'accordo

9. Acquistare prodotti *eco-friendly*   una cosa positiva:

molto in disaccordo 1 2 3 4 5 molto d'accordo

10. Ho un atteggiamento favorevole nei confronti di una versione *green* dei prodotti:

molto in disaccordo 1 2 3 4 5 molto d'accordo

11. La maggior parte delle persone importanti per me pensa che dovrei acquistare prodotti ecologici quando vado a fare acquisti:

molto in disaccordo 1 2 3 4 5 molto d'accordo

12. La maggior parte delle persone importanti per me vorrebbe che acquistassi prodotti ecologici quando vado a fare acquisti:

molto in disaccordo 1 2 3 4 5 molto d'accordo

13. Le persone di cui apprezzo le opinioni preferirebbero che acquistassi prodotti ecologici:

molto in disaccordo 1 2 3 4 5 molto d'accordo

14. L'opinione positiva del mio amico mi spinge ad acquistare un prodotto *green*:

molto in disaccordo 1 2 3 4 5 molto d'accordo

15. Se dipendesse interamente da me, sono sicuro che acquisterei sempre prodotti sostenibili:

molto in disaccordo 1 2 3 4 5 molto d'accordo

16. Dispongo delle risorse e delle opportunità materiali per acquistare prodotti sostenibili:

molto in disaccordo 1 2 3 4 5 molto d'accordo

17. I prodotti sostenibili sono generalmente disponibili e facilmente accessibili nei negozi dove faccio la spesa:

molto in disaccordo 1 2 3 4 5 molto d'accordo

18. Ritengo che acquistare prodotti ecologici non sia totalmente sotto il mio controllo:

molto in disaccordo 1 2 3 4 5 molto d'accordo

19. Il cambiamento ambientale è una questione che mi sta molto a cuore:

molto in disaccordo 1 2 3 4 5 molto d'accordo

20. Sono disposto a ridurre i miei consumi per contribuire a proteggere l'ambiente:

molto in disaccordo 1 2 3 4 5 molto d'accordo

21. Per proteggere l'ambiente sono necessarie significative riforme sociali e politiche:

molto in disaccordo 1 2 3 4 5 molto d'accordo

22. Prenderò in considerazione il passaggio a brand rispettosi dell'ambiente per ragioni ecologiche:

molto in disaccordo 1 2 3 4 5 molto d'accordo

23. Ho intenzione di spendere di più su prodotti rispettosi dell'ambiente piuttosto che su prodotti convenzionali:

molto in disaccordo 1 2 3 4 5 molto d'accordo

24. Acquistò prodotti sostenibili rispetto all'equivalente tradizionale quando la qualità è la stessa:

molto in disaccordo 1 2 3 4 5 molto d'accordo

25. Acquisirò sicuramente prodotti *green* in un prossimo futuro:

molto in disaccordo 1 2 3 4 5 molto d'accordo

