



Università  
Ca' Foscari  
Venezia

Corso di Laurea Magistrale  
in Marketing e Comunicazione

Tesi di Laurea

**Brand Activism**  
**nel settore agroalimentare:**  
**un'analisi del contesto italiano**

**Relatrice**

Ch.ma Prof.ssa Christine Mauracher

**Laureanda**

Camilla Francescon

Matricola 875582

**Anno Accademico**

2022/2023



# Indice

<b>INTRODUZIONE</b> .....	<b>3</b>
<b>1. IL FENOMENO EMERGENTE DEL BRAND ACTIVISM</b> .....	<b>5</b>
1.1 Origini ed evoluzione del Brand Activism: dalla CSR al Brand Activism.....	5
1.2 Brand Activism: I brand come sostenitori del cambiamento.....	8
1.3 Il concetto di purpose .....	13
1.4 Le aree di applicazione del Brand Activism .....	17
1.5 Le tipologie di Brand Activism .....	21
1.6 Il fenomeno del Woke Washing.....	24
1.7 La crisi di fiducia verso le istituzioni .....	28
1.8 Millennials e Generazione Z: come le nuove generazioni si avvicinano al Brand Activism .....	32
<b>2. IL BRAND ACTIVISM NEL SETTORE AGROALIMENTALE</b> .....	<b>35</b>
2.1 Le tendenze di consumo nel settore agroalimentare e la nascita dell'Agri-food Activism .....	35
2.2 Food Justice e Food Sovereignty.....	40
2.3 La nascita dei movimenti eat-local .....	46
2.4 Dieta sostenibile e i suoi impatti su ambiente e salute dei consumatori .....	50
2.5 Il fenomeno del Digital Food Activism .....	58
2.6 L'impatto dell'Agri-food Activism sulle imprese.....	62
<b>3. IL FENOMENO DEL BRAND ACTIVISM NEL SETTORE AGROALIMENTARE ITALIANO</b> .....	<b>69</b>
3.1 Introduzione alla ricerca.....	69
3.2 Il metodo di ricerca.....	71
3.3 I casi di studio.....	76
3.4 Sintesi dei casi di studio intervistati .....	102
<b>4. RISULTATI DELL'ANALISI E DISCUSSIONE</b> .....	<b>105</b>
4.1 Introduzione ai risultati .....	105
4.2 La natura del Brand Activism .....	106
4.3 Le aree di applicazione del Brand Activism nel settore agroalimentare .....	116
4.3.1 Sostenibilità ambientale .....	116
4.3.2 Sostenibilità sociale .....	129
4.3.3 Promozione di uno stile di vita sano .....	144
4.4 Ulteriori evidenze .....	154
4.4.1 Trasparenza.....	154
4.4.2 Misurazione impatto Brand Activism .....	162

<b>CONCLUSIONI</b> .....	<b>171</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	<b>177</b>
<b>SITOGRAFIA</b> .....	<b>185</b>
<b>INDICE DELLE TABELLE E DELLE FIGURE</b> .....	<b>191</b>

## INTRODUZIONE

Il presente elaborato illustra la complessa tematica del Brand Activism.

Philip Kotler e Christian Sarkar (2020) furono i primi a fornire una definizione di Brand Activism nel loro libro “Brand Activism from Purpose to Action”: *“Il Brand Activism consiste negli sforzi dell’impresa per promuovere, impedire o influenzare riforme o stati di inerzia sociali, politici, economici e/o ambientali con il fine di promuovere o impedire miglioramenti della società”*.

Il Brand Activism si può, dunque, definire un modello di business nel quale i brand decidono di prendere posizione in rilevanti problemi di natura sociale, politica, economica o ambientale che affliggono la società. L’obiettivo finale di tali brand è quello di contribuire al raggiungimento del “bene comune”, ponendo in secondo piano il raggiungimento degli obiettivi economico-finanziari. Vista anche la crescente sfiducia nelle istituzioni e nei media, le imprese sono, dunque, chiamate a prender parte al cambiamento assumendosi la responsabilità di affrontare i principali temi che affliggono la società e trasformando le loro intenzioni in azioni concrete e reali.

Focalizzandosi sul settore agroalimentare, esso ha subito dei forti cambiamenti negli ultimi 50 anni, a causa della crescita demografica, della globalizzazione, dell’agricoltura industriale intensiva e delle nuove norme in ambito politico. Negli anni si è assistito sempre più al desiderio dei consumatori di contribuire alla *food democracy*, ovvero essi richiedono un maggiore accesso al sistema alimentare. Ecco che emerge sempre più la forma di attivismo del *political consumerism* che prevede che i consumatori eseguano delle scelte d’acquisto consapevoli, tenendo conto dell’etica, delle politiche e dell’impatto ambientale e sociale dei brand.

Negli anni la crescente sensibilità dei consumatori su temi riguardanti la scarsità delle risorse, le crisi legate alla fame e la mancanza di una reale lotta per un cambiamento, ha portato alla nascita degli *Alternative Food Movements (AFMs)*, i quali hanno lo scopo ultimo di costruire un sistema alimentare più giusto e sostenibile dal punto di vista sociale e ambientale.

Davanti alla crescente attenzione dei consumatori verso tali tematiche, i brand hanno dovuto integrare dei comportamenti sostenibili e responsabili nelle loro attività produttive. In particolare, i brand del settore agroalimentare dovranno implementare politiche di *Brand Activism* volte alla riduzione del loro impatto ambientale e sociale, al fine di soddisfare le necessità dei consumatori odierni.

Tenuto conto della revisione della letteratura in merito al Brand Activism e più in particolare di tale fenomeno nel settore agroalimentare, la seguente tesi ha lo scopo di approfondire il fenomeno nel settore agroalimentare italiano.

Per condurre tale ricerca, si è partiti nel primo capitolo inquadrando il modello di business del Brand Activism, comprendendo le sue origini e come esso si sia evoluto nel tempo, attraverso un'analisi approfondita della letteratura.

Nel secondo capitolo si è analizzato il fenomeno focalizzandosi nel settore agroalimentare, mediante lo studio della letteratura in merito. Attraverso tale approfondimento si è desiderato comprendere come il fenomeno si sia sviluppato nel settore, indagando le principali cause, e quali siano ad oggi le preminenti problematiche nelle quali i brand desiderano fornire il loro contributo.

Nello scenario di crescente preoccupazione tra i consumatori, i brand del settore agroalimentare devono necessariamente prendere parte al cambiamento sociale, dimostrando il loro impegno in tematiche riguardanti, in particolare, la società e l'ambiente. Nel terzo capitolo è stata introdotta la ricerca e sono state presentate le due domande di ricerca: *Da cosa scaturisce la necessità dei brand di impegnarsi in iniziative di Brand Activism, le quali apportino il loro contributo al bene comune della società?* *In quali aree di applicazione del Brand Activism i brand del settore agroalimentare italiano desiderano dimostrare il loro impegno?*

Al fine di rispondere a tali domande ed indagare il fenomeno del Brand Activism nel settore agroalimentare italiano è stata condotta un'analisi qualitativa, attraverso la Gioia Methodology (Gioia et al., 2012), e sono stati scelti otto brand del settore, differenti per comparto e dimensioni, da sottoporre ad intervista. Le interviste hanno avuto, quindi, il duplice scopo di indagare quale sia la natura del Brand Activism nelle diverse realtà intervistate e quali siano i principali temi nei quali i brand dimostrano il loro impegno. Infine, nel quarto capitolo sono stati presentati e discussi i risultati ottenuti. La presentazione dei risultati è avvenuta inizialmente, come previsto dalla Gioia Methodology (Gioia et al., 2012), attraverso la presentazione di sei mappe che rappresentano le strutture di dati, ciascuna dedicata ad una dimensione aggregata. Tali strutture sono il cuore pulsante della ricerca e diventano fondamentali per la discussione dei risultati, i quali poi hanno consentito di giungere alle conclusioni finali del lavoro di ricerca.

# 1. IL FENOMENO EMERGENTE DEL BRAND ACTIVISM

## 1.1 Origini ed evoluzione del Brand Activism: dalla CSR al Brand Activism

Il Brand Activism è un fenomeno che negli ultimi anni ha ottenuto una forte risonanza.

Esso nasce come la *naturale evoluzione* della Corporate Social Responsibility (CSR).

Il concetto di CSR ha subito un'evoluzione nel corso del tempo, anche se si può affermare che il primo riconoscimento scientifico risale al 1953 con la pubblicazione "*Social Responsibilities of the Businessman*" dell'economista statunitense Howard Rothman Bowen (1953). In tale libro, Bowen mostra le reali conseguenze delle azioni di business intraprese dalle imprese e mostra come l'impresa esista per rispondere alle esigenze della società. Egli voleva comprendere, in particolare, quali fossero i doveri delle aziende verso la società, basandosi sul concetto di *moralità d'impresa*. Bowen afferma che le imprese possono aiutare la popolazione a raggiungere quelli che egli definisce "*obiettivi desiderabili*", ossia un elevato standard di vita, il miglioramento della comunità, il progresso e la stabilità economica, la giustizia, la sicurezza, la libertà, l'ordine sociale, lo sviluppo dell'individuo e l'integrità personale.

Bowen fornisce la prima definizione di Corporate Social Responsibility (Bowen, 1953): "*Gli obblighi degli uomini di business di perseguire quelle politiche, di prendere quelle decisioni, di seguire quelle linee di azione che sono desiderabili in funzione degli obiettivi e dei valori riconosciuti dalla società*".

Bowen, quindi, conferisce un potere strategico nella società ai businessmen, i quali detengono diversi obblighi sociali, dei quali devono tener conto nelle loro azioni di business ai fini di influenzare positivamente l'ambiente esterno alla propria impresa. La Corporate Social Responsibility (CSR) si pone, di conseguenza, alla base della strategia aziendale e del processo decisionale d'impresa. I brand hanno l'obiettivo di massimizzare la propria performance sia dal punto di vista economico sia dal punto di vista sociale, grazie all'adozione di comportamenti socialmente responsabili sia interni sia esterni all'azienda. L'impresa deve cercare di mantenere internamente un clima sereno in cui i diritti umani vengono rispettati, mentre all'esterno essa deve cercare di integrarsi nel contesto sociale, economico e politico e contribuire al suo miglioramento. Negli anni il concetto di CSR si è evoluto a seguito dei cambiamenti sociali e politici avvenuti.

In particolare, nel 1995 venne istituito il World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)<sup>1</sup>, il quale coinvolge i CEO delle maggiori società a livello mondiale ai fini di sostenere il loro impegno nel contribuire allo sviluppo economico, non solo delle proprie aziende, ma anche delle comunità nelle quali operano.

Negli anni 2000 il concetto di CSR venne integrato in vari documenti a livello europeo (Sacconi, 2004), in particolare nel Libro Verde della Commissione Europea del 2001.

Esso si pone l'obiettivo di promuovere la CSR a livello europeo e internazionale, incoraggiando maggiori investimenti nel capitale umano, nella salvaguardia dell'ambiente e nei rapporti con i terzi interessati, anche grazie all'introduzione di pratiche innovative<sup>2</sup>. Le imprese devono, quindi, integrare in modo volontario le preoccupazioni della popolazione nelle loro azioni di business.

La CSR è arrivata, in seguito, ad accogliere sempre più aspetti della realtà aziendale, come ad esempio la sostenibilità ambientale e la parità dei sessi. Questo è avvenuto come stretta conseguenza dei cambiamenti nelle condizioni di mercato, in quanto le aziende devono costantemente essere in grado di riadattare il proprio sistema ad una condotta socialmente responsabile per riuscire ad ottenere un vantaggio competitivo nel lungo termine.

Il grande passo arriva quando la Commissione Europea rese obbligatorio per le grandi imprese<sup>3</sup>, con più di 500 dipendenti ed un fatturato superiore ai 40 milioni di euro, di operare una rendicontazione non finanziaria<sup>4</sup>, contenente tutte le informazioni di carattere non finanziario in ambito ambientale, sociale e di governance. Le imprese sono chiamate, quindi, a rendere pubbliche le informazioni sulle azioni intraprese, i risultati conseguiti in ambito ambientale e sociale e le informazioni in merito alla gestione delle risorse umane, con particolare attenzione alla salvaguardia dei diritti umani, e la lotta alla corruzione. L'etica diventa, quindi, una competenza dei brand.

Il continuo progresso della società, i crescenti bisogni dei consumatori a causa delle grandi sfide sociopolitiche e il progresso tecnologico, però, hanno portato al nascere del nuovo modello di business del Brand Activism, il quale contiene un tratto distintivo molto evidente rispetto alla CSR: il miglioramento della reputazione del brand.

---

<sup>1</sup> WBCSD, *Our History*, <https://www.wbcsd.org/Overview/Our-history>

<sup>2</sup> Commissione delle Comunità Europee, *Libro Verde*, 18/07/2001, pag.7

<sup>3</sup> In Italia tale normativa europea venne recepita con il Dlgs n.254 del 30/12/2016

<sup>4</sup> Direttiva 2014/95/UE del Parlamento europeo e del Consiglio del 22 ottobre 2014



Quella che era la Corporate Social Responsibility, ad oggi, non basta più ai consumatori, in particolare coloro appartenenti alle nuove generazioni, i quali richiedono un impegno reale e concreto da parte delle aziende.

A differenza della CSR, il cui obiettivo e il consolidamento dei valori si sviluppava internamente all'azienda con il fine di trasmetterli successivamente verso l'esterno, ponendo attenzione alle azioni di business intraprese, il Brand Activism pone il focus verso ciò che è esterno all'azienda per comprendere al meglio i bisogni dei consumatori. Infatti, esso consiste nell'intervento dei brand ai fini del *bene comune*. Nel Brand Activism non si deve creare un divario tra l'impresa, i suoi valori, i suoi stakeholders e la società; per comprendere se si stia formando tale gap l'impresa deve costantemente fare ricerche andando ad osservare la realtà dall'esterno all'interno.

Inoltre, la CSR si concentra obbligatoriamente sul *core business* (Herzberg e Rudeloff, 2022) e prevede una coerenza tra i valori aziendali e le proprie attività di business, mantenendo come obiettivo primario la massimizzazione del profitto, mentre il Brand Activism è una reazione aziendale spontanea agli eventi politici attuali e vede la creazione del profitto come una naturale conseguenza delle scelte aziendali intraprese. Un altro elemento di differenziazione, messo in luce da Hydock, Paharia e Blair (2020), riguarda le differenti tematiche trattate. La CSR pone maggiormente la sua attenzione sulla protezione ambientale, sulla povertà, sulla fame, sull'istruzione e sulla ricerca scientifica; mentre il Brand Activism si concentra per lo più sui diritti della comunità LGBT (Lesbian, Gay, Bisexual, Transgender), sull'immigrazione, sul controllo delle armi e sulla parità dei sessi.

Gli autori Hydock, Paharia e Blair (2020), inoltre, evidenziano, a seguito dello studio di un campione politicamente equilibrato, un'ulteriore distinzione che si basa sulla percezione da parte dei consumatori di questi due fenomeni. La CSR, basandosi sul supporto a cause maggiormente popolari, ottiene più facilmente il sostegno da parte dei consumatori, a differenza del Brand Activism, il quale è spesso coinvolto in questioni sociali potenzialmente divisive e di conseguenza porta ad una polarizzazione della popolazione, ossia ad una marcata divisione di opinioni. Il Brand Activism è mosso da una preoccupazione profonda per i problemi più gravi ed urgenti che interessano la società, dunque, l'impresa viene guidata sia dai suoi valori sia dalla società dalla quale deve comprendere i suoi maggiori timori.

Un'altra differenza viene espressa, a seguito della loro ricerca, da Herzberg e Rudeloff (2022). Il Brand Activism, a differenza della CSR, essendo polarizzante influisce sulla *brand equity*, ossia la forza del brand sul mercato di orientare le scelte dei consumatori. L'attivismo del brand ha un effetto positivo, non solo sulle percezioni razionali ed emotive del marchio, ma anche sul comportamento dei consumatori durante le decisioni d'acquisto. Al tempo stesso, però, le aziende che si impegnano nell'attivismo rischiano di danneggiare la loro *brand equity* a causa di risposte negative da parte dei consumatori. Il Brand Activism può, per giunta, portare il consumatore ad identificarsi nel brand, se quest'ultimo si trova in linea con i valori e i pensieri del marchio. Per questo è fondamentale, ai fini del successo e dell'ottenimento della *loyalty* dei consumatori, che i brand svolgano costantemente attività di ricerca per comprendere a fondo ciò che i consumatori pensano e desiderano.

## **1.2 Brand Activism: I brand come sostenitori del cambiamento**

Il Brand Activism si può definire come un modello di business che pone in secondo piano il raggiungimento degli obiettivi economico-finanziari, ponendo in evidenza l'impegno assunto dai brand in cause di rilevanza sociale, politica ed ambientale ai fini del bene comune della società. La massimizzazione del profitto è, quindi, solo il risultato dell'impegno dei brand verso questioni socialmente rilevanti. Tale strategia di business si pone, in primis, l'obiettivo di aumentare il livello di soddisfazione del cliente, al fine di aumentare la sua fedeltà verso il brand, apportando miglioramenti alla società odierna attraverso azioni concrete per creare un futuro migliore. Ciò avviene grazie alla presa di posizione dei brand sulle cause sociali, ambientali e politiche che maggiormente preoccupano la popolazione.

Uno dei primi testi sul fenomeno del Brand Activism è "*Brand Activism from Purpose to Action*" di Philip Kotler e Christian Sarkar (2020), i quali ne forniscono una prima definizione: "*Il Brand Activism consiste negli sforzi dell'impresa per promuovere, impedire o influenzare riforme o stati di inerzia sociali, politici, economici e/o ambientali con il fine di promuovere o impedire miglioramenti della società*".

Kotler e Sarkar affermano che nel Brand Activism i marchi hanno il ruolo chiave di assumersi la responsabilità di affrontare i principali temi che affliggono e preoccupano la società odierna, al fine di perseguire il *bene comune*, con l'obiettivo di incrementare la propria reputazione e di conseguenza i propri risultati economico-finanziari.

Per farlo le aziende devono sviluppare una prospettiva *values driven*, ossia orientata alla società tenendo conto dei suoi valori e delle sue esigenze.

Il bene comune si definisce come “*Ciò che è condiviso e giovevole per tutti o per la maggior parte dei membri di una determinata comunità. In alternativa, ciò che si ottiene attraverso la cittadinanza, l'azione collettiva e la partecipazione attiva nel campo della politica e della pubblica amministrazione*”<sup>5</sup>.

Non è più sufficiente che le aziende offrano prodotti o servizi di qualità, piuttosto che prezzi altamente competitivi rispetto ai concorrenti, ma esse devono contribuire al benessere della società. La maggior parte dei brand sono entrati nel mercato, dal punto di vista del marketing, puntando sulle loro caratteristiche prestazionali, ma al giorno d'oggi il posizionamento non è più sufficiente. Come affermano Kotler e Sarkar (2020), la dimensione etica del business non è più accessoria, ma diventa un vero e proprio driver strategico per ottenere un vantaggio competitivo di lungo termine e guadagnare la fiducia dei consumatori, divenuti sempre più critici e attenti ai temi dell'impegno sociale. Le aziende devono diventare un sistema aperto costantemente in dialogo, non solo con le istituzioni e le altre aziende competitor, ma anche con i consumatori stessi.

Emerge come il successo di qualsiasi prodotto o servizio sul mercato sia, ad oggi, fortemente influenzato dal loro marchio (Hashem et al., 2023). Per questo la quota di mercato del brand aumenterà se il valore totale offerto al cliente sarà maggiore, anche perché coloro che si identificheranno nel brand saranno maggiormente disposti a pagare un *premium price* per i suoi prodotti e/o servizi. Il brand, per aggiungere valore alla sua offerta, deve far in modo che i consumatori abbiano una *brand attitude* positiva verso il marchio, ossia un atteggiamento positivo che li porti a preferire quel determinato brand rispetto ad altri.

Come visto in precedenza, l'evoluzione dalla CSR è stata necessaria perché ad oggi i consumatori necessitano di credere in qualcosa, anche quando sono di fronte ad una scelta d'acquisto non valutano più solo la finalità strettamente consumistica. Il Brand Activism è, quindi, coerente con quelle che sono le esigenze del tempo, specificatamente, delle nuove generazioni. In particolare, nelle nuove generazioni di Millennials e Generazione Z, durante il processo decisionale d'acquisto i consumatori non tengono solo conto di aspetti qualitativi ed economici dei prodotti o servizi, ma anche dei valori

---

<sup>5</sup> Wikipedia, *Common Good*, [https://en.wikipedia.org/wiki/Common\\_good](https://en.wikipedia.org/wiki/Common_good)

che il brand trasmette e delle posizioni che esso assume in merito a questioni socialmente rilevanti. Si può, quindi, affermare che la *purchase intention* dei consumatori, al giorno d'oggi, sia altamente influenzata dai fattori etici e dai valori che l'azienda persegue e non solo da aspetti qualitativi dei prodotti offerti. I consumatori sono sempre più sensibili verso le questioni sociali, ambientali, economiche e politiche, e di conseguenza mostrano maggiore interesse verso i prodotti e servizi realizzati da imprese che orientano la loro *mission* verso il bene comune.

Il Brand Activism potrebbe risultare, però, un'arma a doppio taglio per le aziende. Se da una parte esso, come si è visto, può incentivare i consumatori ad acquistare i prodotti di un brand, quindi a sostenerlo, vista la determinata causa sociale in cui il brand è impegnato; dall'altra parte può portare i consumatori a decidere di non acquistare più i prodotti di un brand, a causa della posizione assunta da esso. Ciò emerge dallo studio Edelman Earned Brand<sup>6</sup>, il quale evidenzia che il 64% degli 8.000 consumatori intervistati, provenienti da otto mercati diversi, sono disposti ad acquistare o boicottare un brand tenendo conto esclusivamente della posizione assunta da esso su importanti questioni sociali o politiche. Questo perché essi sono convinti che i brand abbiano una forza maggiore, rispetto al sistema politico ed istituzionale, per portare ad un cambiamento importante della società.

Il Brand Activism, quindi, comporta una polarizzazione dei consumatori, ciò dimostra la sua natura controversa e, come già espresso, lo distingue dalla CSR, la quale riguarda, invece, questioni socialmente accettate.

Il Brand Activism permette, però, ai consumatori di identificarsi maggiormente nel brand (*brand identification*) se i suoi valori saranno allineati con quelli del marchio. Identificarsi nel brand significa che il consumatore riesce a vedere il brand come parte di sé stesso, anche grazie alla sperimentazione di connessioni cognitive ed emotive con esso. Inoltre, quando il brand si associa ad un particolare problema, il consumatore utilizzerà il marchio per segnalare agli altri una certa identità sociale e per esprimere la sua appartenenza ad un gruppo, il quale ad esempio sostiene una determinata causa. Il Brand Activism diventa, anche per i consumatori, uno strumento di *empowerment* attraverso il proprio sostegno all'organizzazione o alla causa con mezzi finanziari o di altro tipo.

---

<sup>6</sup> Edelman, *Two-Thirds of Consumers Worldwide Now Buy on Beliefs*, <https://www.edelman.com/news-awards/two-thirds-consumers-worldwide-now-buy-beliefs>

È un vero e proprio processo sociale in grado di aumentare l'autostima e il senso di realizzazione del consumatore, visto il suo impegno nel sostenere una determinata questione sociopolitica (Verlegh, 2023).

Se i consumatori non si troveranno, però, in linea con il brand e non riusciranno ad identificarsi in esso, questo comporterà degli effetti negativi per il brand. Stokburger-Sauer, Ratneshwar e Sankar (2012) affermano che il disaccordo tra brand e consumatori, in merito ad uno specifico tema sociale, ha delle ripercussioni negative sul comportamento dei consumatori verso il brand.

Si può dunque affermare che quando i brand devono comprendere verso che lato schierarsi, in merito ad un determinato tema polarizzante, devono tener conto dei rischi ai quali vanno in contro. Molto spesso schierarsi non comporta alcun vantaggio per i marchi perché per i consumatori odierni i brand hanno l'obbligo morale di impegnarsi verso ciò che è socialmente giusto, mentre diverse volte se i brand compiono degli errori questo può direttamente danneggiare la reputazione aziendale.

Tutto ciò è una sfida per i marchi.

Come afferma Kotler in Kotler e Sarkar (2020), al giorno d'oggi stiamo assistendo alla nascita dell'*economia reputazionale*, nella quale la valuta diventa la reputazione da cui tutto il resto dipende. La *brand reputation* di un'organizzazione è il risultato dell'insieme di aspettative, percezioni e valutazioni che gli stakeholders hanno verso il brand e che derivano dalla storia, dalla comunicazione e dalle azioni intraprese dall'azienda nel tempo<sup>7</sup>.

Secondo la RepTrak Company, società leader che offre un database di dati sulla reputazione, si può determinare la *reputation* di un brand attraverso un modello, creato nel 2019, che prevede 7 dimensioni, chiamate "*7 Drivers of Reputation*"<sup>8</sup>:

1. Products and Services: la qualità dei prodotti e/o servizi offerti intacca la reputazione aziendale, in quanto i prodotti e i servizi devono essere in grado di soddisfare le aspettative degli stakeholders aziendali.
2. Innovation: la capacità del brand di innovarsi ed evolvere, anche in base ai cambiamenti esterni.

---

<sup>7</sup> Inside Marketing, *Brand Reputation*, <https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/brand-reputation/>

<sup>8</sup> RepTrak, *7 Ways to Quantify Reputation*, <https://www.reptrak.com/blog/7-ways-to-quantify-reputation/>

3. **Workplace:** il posto di lavoro deve essere incoraggiante, deve essere in grado di attrarre le persone, attraverso la cultura aziendale, la tutela della sicurezza e della salute dei lavoratori, i salari devono essere dignitosi e deve essere presente la formazione interna.
4. **Conduct:** la condotta riguarda la capacità dell'impresa di attuare comportamenti etici, di essere trasparente ed equa, rimanendo allineata alle aspettative dei suoi stakeholders.
5. **Citizenship:** la capacità del brand di contribuire ad un futuro migliore per la società, grazie ad interventi che apportino miglioramenti alla società e all'ambiente.
6. **Leadership:** l'impresa deve essere gestita in modo efficace, con una mission chiara.
7. **Performance:** anche se tale dimensione è ad oggi posta in secondo piano rispetto alle altre, i dati sulla performance economico-finanziaria devono essere positivi ai fini di indicare il successo della reputazione del brand.

Ottenere un'alta reputazione apporta dei vantaggi al brand, come l'aumento del proprio potere contrattuale e del valore dei beni e servizi offerti e l'aumento della *customer satisfaction* e della *customer loyalty* dei consumatori. Il brand deve essere in grado di capire quali sono le aree della sua attività che funzionano meglio e quelle che invece comportano un rischio per la sua reputazione, in modo tale da comprendere su quali aree sia meglio concentrarsi al fine di ottenere il successo.

Stephen Hahn-Griffiths, del Reputation Institute, affermò in un'intervista che le prime 10 imprese del 2017, come Lego e Google, operavano con onestà e integrità e prendevano posizione sulle maggiori questioni sociali, politiche ed economiche<sup>9</sup>.

Il Brand Activism segna, dunque, il passaggio da un *marketing transazionale*, con focus sul processo di vendita, ad un *marketing relazionale*, con l'obiettivo di orientare le azioni aziendali verso gli stakeholders interni ed esterni all'azienda consolidando un nuovo marketing basato sulle relazioni (Ansejo e Del Pino-Romero, 2023).

Si può, di conseguenza, affermare che il Brand Activism si fonda su due principi cardine: la *customer satisfaction* e la *customer loyalty*, senza la soddisfazione delle esigenze dei

---

<sup>9</sup> Forbes, *The 10 Companies With the Best CSR Reputations In 2017*, <https://www.forbes.com/sites/karstenstrauss/2017/09/13/the-10-companies-with-the-best-csr-reputations-in-2017/?sh=1ca47720546b>

clienti non si può ottenere la loro fiducia nel lungo termine. La *customer loyalty* richiede di mantenere un alto livello di fidelizzazione tra il brand e i consumatori attraverso le attività di *Customer Relationship Management* (CRM), il quale obiettivo è quello di comprendere le necessità dei clienti ed offrire loro ciò che desiderano in modo tale da aumentare la loro soddisfazione e di conseguenza la loro fedeltà verso il brand.

Per intraprendere una strategia di Brand Activism è, dunque, necessario per i marchi seguire degli step. Ansejo e Del Pino-Romero (2023) definiscono sei step che deve intraprendere il brand:

1. Individuare una preoccupazione sociale importante verso la quale prendere posizione
2. Allineare tale preoccupazione con il purpose aziendale
3. Sostenere la causa attraverso azioni concrete
4. Associarsi a terzi, i quali possono essere alleati o attori specializzati del territorio
5. Coinvolgere attraverso la comunicazione, mobilitare e cooperare con il pubblico
6. Implementare azioni di storytelling e pubblicità che diano visibilità e notorietà all'attivismo del brand

Il brand deve rimanere, pertanto, coerente con i valori e le pratiche aziendali e deve essere in grado di farsi guidare e ispirare dal purpose aziendale per intraprendere azioni di Brand Activism. Il posizionamento sociopolitico delle aziende continuerà ad aumentare in quanto esse sono chiamate ad esprimere i propri sentimenti verso le grandi questioni che affliggono la società odierna.

Sempre di più, quindi, le aziende hanno compreso che l'incremento dei profitti è strettamente correlato all'attivismo dei brand, ossia a tutte le iniziative che le aziende intraprendono ai fini di un cambiamento che apporti benefici alla società, e che ad oggi ciò che sposta i mercati è la *brand reputation*.

### **1.3 Il concetto di purpose**

Per avere successo il Brand Activism, in primis, deve derivare da un'attenta analisi dei consumatori e deve essere guidato dal purpose del brand. Infine, poi ci deve essere la trasformazione del purpose, ossia la ragion d'essere del brand, in azioni concrete.

Il purpose deve essere credibile, rilevante e pertinente e non deve assolutamente essere un "purpose di facciata". Il purpose diventa il piano strategico e operativo dei brand per agire a beneficio della società. I brand devono essere trasparenti ed autentici per

ottenere la fiducia dei consumatori, i quali desiderano dai brand un impegno concreto nel perseguire il bene comune. Kotler e Sarkar (2020) affermano che la trasparenza e l'autenticità dei brand sono i requisiti fondamentali per un'attività di *engagement* dei consumatori di successo.

I brand nella costruzione del purpose, non solo devono rimanere coerenti con i valori aziendali, ma anche con l'esterno andando a rispecchiare le necessità dei consumatori. Questa è la reale differenza con la CSR, nella quale il purpose dei brand derivava da necessità interne all'azienda. I brand devono analizzare e comprendere i temi che maggiormente preoccupano la società e devono essere in grado di attuare una *corporate activity* che permetta loro di attrarre una parte di popolazione che si identificherà con il loro messaggio. Il purpose deve essere poi tramutato in *action*, andando ad attuare azioni socialmente responsabili, reali e tangibili, che contribuiscano al bene comune al fine di apportare un cambiamento significativo per la società. Questo perché il purpose non basta, serve che esso sia seguito da reali iniziative che abbiano il fine di contribuire al bene comune della società.

Quando i brand comunicano il purpose mostrano alla comunità, non solo i propri valori e la propria identità, ma anche la loro volontà di compiere azioni, che vadano ben oltre le loro funzioni ordinarie di offerta di prodotti e servizi, fornendo un contributo al benessere della popolazione nel lungo termine. I brand devono riuscire a trasmettere emozioni positive al pubblico quando comunicano i loro purpose, in modo tale da coinvolgerlo e rafforzare le relazioni di fiducia del pubblico con i brand stessi. Si parla di *emotional marketing*<sup>10</sup>, una nuova tipologia di marketing nel quale le emozioni hanno il ruolo di indirizzare i comportamenti degli individui. I marchi devono riuscire a far leva sulle emozioni dei propri consumatori mostrando loro il proprio impegno in cause sociali.

Il *social purpose* si identifica, secondo lo scrittore inglese Simon Sinek (2009), nello scopo più alto per cui il brand esiste, non tenendo conto del profitto, e risponde al WHY della sua teoria "*The Golden Circle*"<sup>11</sup>. La teoria di Sinek (2009) si fonda sull'idea che ogni organizzazione abbia tre diversi livelli: il WHAT, quindi ciò che l'azienda fa; il HOW, cioè come l'azienda svolge il suo operato; il WHY, ossia la motivazione più profonda

---

<sup>10</sup> Hubspot, *The Ultimate Guide to Emotional Marketing*, <https://blog.hubspot.com/marketing/emotional-marketing>

<sup>11</sup> Sinek S., *The Golden Circle*, 2009, <https://simonsinek.com/golden-circle/>



dell'esistenza del brand. Secondo Sinek, sarebbero poche le aziende in grado di articolare il WHY, ovvero il perché esiste la loro organizzazione e quale causa la guida. Il WHY non deve assolutamente essere il profitto, in quanto esso risulta essere il risultato delle azioni intraprese dal brand e solo attraverso la comunicazione dei propri valori il brand riuscirà ad ottenere la fiducia dei propri clienti e di conseguenza un incremento dei ricavi. Tale teoria mette in luce come le aziende *purpose-driven* riescano, quindi, ad ottenere maggiori profitti rispetto a coloro che preferiscono rimanere neutrali a qualsiasi causa socialmente rilevante.

Inoltre, Sinek (2009) afferma che il cervello dell'uomo è suddiviso in due parti: una parte esterna razionale (neocorteccia) ed una parte interna emozionale (sistema limbico). Secondo lo studioso alla base di ogni azione umana ci possono essere due tipologie di spinte motivazionali: razionale oppure emozionale. La spinta motivazionale razionale nasce da un coinvolgimento in merito a strategie di marketing che inducono nei consumatori comportamenti di breve durata. Un esempio possono essere gli sconti attuati dal brand per ottenere un profitto immediato, quindi, strategie che si basano sul prezzo non avranno vantaggi durevoli. La spinta motivazionale emozionale produce, invece, effetti di lunga durata. Per questo il brand *purpose* deve agire su di essa per ottenere effetti positivi in termini di reputazione. Tale spinta nasce dalla condivisione dei valori del brand che permettono al consumatore di identificarsi in essi e scaturiscono in quest'ultimo sentimenti di fiducia, i quali permetteranno all'azienda di ottenere effetti positivi nel lungo periodo in termini di reputazione e di conseguenza di profitti. In sintesi, Sinek mostra una correlazione tra scelte di business aziendali e scelte emozionali.

L'impegno del brand verso cause rilevanti dal punto di vista sociale, politico ed economico, diventa, dunque, il principale fattore di diversificazione del brand. Per ottenere i risultati desiderati, le imprese devono identificare il loro social purpose e perseguirlo nel medio-lungo termine, portando effetti reali e tangibili per il bene della società. Esso diventerà un vero e proprio vantaggio competitivo per le imprese, in quanto i consumatori preferiranno acquistare dai brand che comunicano valori e pensieri nei quali si identificano. I consumatori, in particolare appartenenti alle nuove generazioni, saranno disposti a pagare un *premium price* per i prodotti di aziende che si impegnano in cause sociali importanti, questo apporterà un posizionamento migliore delle imprese attiviste. Le nuove generazioni, di Millennials e Generazione Z, infatti, sono

maggiormente predisposte a compiere acquisti consapevoli e sostenere quelle aziende con un social purpose definito. Grazie anche ai social media i brand sono sottoposti ad una maggiore pressione sociale e ad una costante valutazione, in quanto tutte le loro azioni vengono veicolate in modo più veloce rispetto al passato e per questo essi devono far in modo di non deludere quelle che sono le aspettative dei loro consumatori, pur rimanendo coerenti con i valori dell'azienda e le loro scelte passate.

Per avere un purpose di successo il brand deve scegliere, dunque, una tematica coerente con i propri valori, la propria mission aziendale e le campagne passate attuate, ed attuare un comportamento responsabile con azioni concrete che riescano a produrre benefici tangibili per la società nel lungo termine.

Rosabeth Moss Kanter (2011), professoressa all'Harvard Business School, afferma che le imprese, che nel lungo periodo ottengono migliori performance, sono quelle che incorporano nelle loro attività un social purpose, il quale a suo parere è importante quanto il purpose economico. I CEO devono definire le azioni di business attorno al loro purpose e ai loro valori, bilanciando l'interesse pubblico con i risultati economico-finanziari, in modo tale da produrre valore per la società.

Il *brand purpose* si definisce, pertanto, come una strategia che non ha il solo fine di generare profitto, ma che vuole aumentare la fiducia dei consumatori verso il brand, grazie alla presa di posizione di quest'ultimo verso determinate cause e alla messa in pratica di azioni per sostenerle, come campagne di comunicazione o donazioni.

Come afferma lo scrittore pubblicitario Paolo Iabichino, il purpose diventa, dunque, "*la nuova moneta di scambio per far breccia nel cuore dei consumatori*"<sup>12</sup>.

In sintesi, il Brand Activism diventa per le imprese un'opportunità di differenziazione guidata dal purpose, in cui comportamenti e vision devono essere allineati perché ciò che conta è l'azione.

---

<sup>12</sup> Medium, *No Purpose, no party*, <https://iabicus.medium.com/no-purpose-no-party-769d00b2a567>

#### **1.4 Le aree di applicazione del Brand Activism**

Kotler e Sarkar (2020) evidenziano l'importanza della ricerca costante che devono effettuare i brand per rimanere aggiornati sulle questioni maggiormente rilevanti per la società ed introducono sei aree di riferimento del Brand Activism:

- **Social Activism:** in questo ambito lo scopo è quello di mitigare temi riguardanti la disuguaglianza di genere, di etnia e di età; inoltre, sopperire a problemi sociali e comunitari come l'istruzione, la sanità, la sicurezza, la privacy e la tutela dei consumatori.
- **Business Activism:** in questo ambito lo scopo è quello di mitigare temi che impattano la governance, ossia l'organizzazione aziendale, i compensi degli amministratori delegati e dei collaboratori, le relazioni sindacali e la gestione della filiera.
- **Environmental Activism:** in questa sfera lo scopo è quello di mitigare problematiche, quali le emissioni di sostanze inquinanti e l'inquinamento dell'aria e dell'acqua, il consumo di suolo, tenendo conto dei cambiamenti climatici e delle leggi in materia ambientale, ai fini della salvaguardia dell'ecosistema.
- **Economic Activism:** in tale ambito si tiene conto di temi, come le politiche fiscali e salariali, che influiscono sulla disuguaglianza di reddito e la redistribuzione della ricchezza.
- **Legal Activism:** in quest'area i temi d'interesse sono le leggi e le politiche che influiscono sulla società, quali la cittadinanza, le tasse, le politiche in materia di occupazione e la tutela dei diritti dei lavoratori.
- **Political Activism:** in questa sfera lo scopo è quello di mitigare problemi riguardanti il lobbismo, le privatizzazioni, il diritto di voto e la politica, le politiche sui flussi migratori.

Kotler e Sarkar (2020) individuano, inoltre, i “Malefici Sette”, sette problemi, che le imprese che vogliono intraprendere azioni di Brand Activism, potrebbero prendere in considerazione, in quanto sono questioni che preoccupano la popolazione odierna.

**Figura 1: I Malefici Sette di Kotler e Sarkar (2020)**



Fonte: Kotler P., Sarkar C. (2020), *Brand Activism dal Purpose all’Azione*, Hoepli

Tali “Malefici Sette” sono:

- **Cambiamento climatico:** in tale ambito i brand sono chiamati a mitigare o sopperire problemi causati dalla crisi globale di eventi meteorologici legati a ondate di calore, incendi boschivi, inondazioni, uragani, decadenza degli ecosistemi ed estinzione delle specie. Questo è sicuramente uno dei maggiori temi che i brand devono affrontare, in quanto molti di essi in passato hanno avuto l’obiettivo primario di ridurre i costi di produzione a svantaggio della salvaguardia ambientale. I consumatori di oggi richiedono, dunque, ai brand di adottare una produzione sostenibile nel lungo termine che non abbia significativi impatti negativi sull’ambiente.
- **Disuguaglianza:** in tale area i brand devono attuare azioni per contrastare il divario crescente derivante dalla disuguaglianza economica che causa di conseguenza disuguaglianza di genere e sociale.
- **Estremismo:** in tale ambito le imprese devono mitigare problemi nascenti dall’intolleranza e dall’odio, ad esempio razziale o sessuale, fomentati da gruppi che creano disordini sociali e/o atti terroristici, promuovendo l’uguaglianza e l’inclusione sociale.

- Migrazioni di persone da paesi poveri: i crescenti flussi migratori hanno comportato modifiche nell'assetto sociale ed economico, portando preoccupazione nella società. Per questo i brand devono attuare azioni concrete per sopperire a tali preoccupazioni.
- Istruzione: in quest'area i brand possono attuare azioni per favorire l'apprendimento di nuove competenze per entrare a far parte della forza lavoro occupabile, migliorando anche la formazione interna alle aziende.
- Corruzione: i brand sono chiamati a sopperire il problema della corruzione, il quale è un problema crescente, in quanto le condotte disoneste da parte di chi ha il potere o di chi, attraverso la corruzione, vuole influenzarli aumentano le ingiustizie e ciò comporta dei danni alla qualità di vita della popolazione.
- Popolazione: la crescita della popolazione mette a repentaglio la *carrying capacity*, ossia la possibilità di un determinato territorio di sostenere la popolazione con adeguate risorse senza incorrere nella scarsità. Ciò sta portando ad un aumento dei conflitti a causa dell'approvvigionamento delle risorse scarse, i brand sono chiamati a fronteggiare tale tematica.

Kotler e Sarkar (2020) evidenziano come le aziende debbano analizzare cosa preoccupi maggiormente i propri consumatori, in quanto se l'impresa intraprenderà concretamente azioni di Brand Activism, in tali tematiche, riuscirà a raggiungere un vantaggio competitivo. Senza questa attenta analisi, il rischio per l'azienda è la perdita di valore nella mente dei consumatori, quindi di conseguenza una perdita in termini economici. Ciascun ambito d'azione del Brand Activism, quindi, raccoglie problemi complessi che dovrebbero essere mitigati.

Al fine di creare un vantaggio sostenibile nel lungo termine i brand possono, dunque, decidere di coinvolgere i propri consumatori al fine di co-creare un futuro migliore.

Kotler e Sarkar (2020) propongono due metodi per interagire con i consumatori:

- Internet of Purpose: in tale modello il prodotto diventa il principale strumento per attuare una strategia di Brand Activism ed è fondamentale che il brand riesca ad integrare il purpose nel prodotto. Il prodotto offre la possibilità al consumatore di fare del bene, interagendo con una causa che quest'ultimi hanno a cuore. L'impresa dovrà, dunque, scegliere la causa più affine al proprio mercato e configurare il prodotto in modo che esso possa sostenere la causa. Il consumatore diventerà attivista e avrà a sua disposizione un piano di ricompense sociali, previste

dall'impresa, che gli consentiranno di sostenere la causa. Per ultimo è fondamentale che il brand comunichi ai consumatori quali risultati l'impegno collettivo sta apportando, in modo da motivarlo a continuare nella sua attività.

- Piattaforma di Purpose: in questo modello il brand crea una piattaforma con l'obiettivo di mobilitare, non solo i suoi clienti, ma la società, ai fini della creazione di valore pubblico, ossia il bene comune. Tali piattaforme hanno lo scopo di creare delle soluzioni sostenibili per rispondere ai bisogni più urgenti della società. Ad oggi, diverse imprese stanno aderendo a piattaforme esterne, mentre sono poche quelle che decidono di costruire delle piattaforme di purpose interne. Nella piattaforma dovranno essere presenti diversi attori, quali: *sponsor della piattaforma*, ossia coloro che sostengono anche finanziariamente la mission (es. imprese, istituzioni); *stakeholder della comunità*, ossia coloro che sono coinvolti nella causa; *ecosistema dei partner locali*, ovvero coloro che assicurano alla comunità la sostenibilità nel tempo della soluzione; *ecosistema dei partner globali*, quindi le istituzioni che possono contribuire a trovare delle soluzioni grazie alle loro conoscenze.

Si può affermare che grazie all'attivismo dei marchi si sta sviluppando una nuova *brand identity* che vede il brand come attivista, ossia capace di apportare cambiamenti attraverso il suo operato alla società. Il brand e l'attivismo dovrebbero, però, essere allineati su tre dimensioni secondo l'Alignment Activism Model (Verlegh, 2023):

- Dimensione interna: essa definisce l'allineamento come il grado in cui la causa si allinea con il purpose del brand.
- Prospettiva esterna: le risposte dei consumatori dipendono da quanto la posizione che assume il marchio è allineata con le loro idee e i loro valori.
- Percezione del consumatore sul Brand Activism o autenticità: i consumatori devono percepire che il messaggio del brand è autentico ed allineato con la *brand image*, la comunicazione aziendale e le azioni di business intraprese dall'impresa.

I brand devono essere in grado di scegliere una causa da sostenere, non solo allineabile con il loro purpose, ma che coinvolga realmente i propri consumatori, in quanto essi risponderanno positivamente se il problema è rilevante per loro e li preoccupa considerevolmente. Inoltre, i consumatori devono percepire l'attivismo dei brand come autentico, dunque, i brand devono adattare la problematica al purpose, ai valori aziendali e alle azioni di business passate. È fondamentale che i brand mantengano nella comunicazione un *tone of voice* coerente con la causa che desiderano sostenere, ma

anche con la loro *brand essence* e la *brand heritage*, in modo tale da coinvolgere il consumatore e motivarlo a contribuire alla causa.

Infine, si può affermare che i marchi per rimanere autentici devono mantenere un continuo allineamento tra intenzioni dichiarate e azioni concrete attuate, impegnandosi efficacemente nella causa che desiderano sostenere.

### **1.5 Le tipologie di Brand Activism**

L'attivismo dei brand può essere *progressivo* o *regressivo*. Entrambe le forme di attivismo nascono a causa di un divario esistente tra i valori aziendali e i valori dei consumatori. L'attivismo progressivo o regressivo diventa un fattore di discriminazione o di evangelizzazione del brand stesso. Per comprendere le differenze tra queste due forme di attivismo bisogna tenere a mente il concetto di bene comune, definito in precedenza.

L'*attivismo regressivo* consiste nell'insieme delle azioni aziendali che sono contrarie al bene comune, come ad esempio negare i danni causati dai prodotti ai consumatori.

L'attivismo regressivo porta al "*brandshaming*" (Kotler e Sarkar, 2020), quindi ad una rivolta dei consumatori e ad una conseguente decrescita della reputazione del brand a causa del divario tra le azioni che esso intraprende ed i valori dell'organizzazione e degli stakeholders.

Un esempio di Brand Activism regressivo è il caso Nestlé, azienda multinazionale del settore alimentare, avvenuto nel 2017. Lo Stato americano condusse un'indagine contro il brand, accusandolo di sfruttare e alterare l'ecosistema durante l'attività economica. In particolare, Nestlé venne accusata di svuotare i fiumi per imbottigliare la propria acqua. Nello specifico il brand era accusato di svuotare i fiumi con torrenti incontaminati della falda freatica del Michigan, dove è presente uno dei tassi di acqua incontaminata tra i più alti del Paese. Nel packaging della bottiglia si evidenziava l'impegno del brand verso la sostenibilità, non solo per l'utilizzo di plastica riciclata per produrre le sue bottiglie, ma anche per l'attenzione prestata dal brand nella salvaguardia delle fonti d'acqua. In questo modo, Nestlé ricavava cospicui benefici economici, ingannando i propri consumatori grazie ad etichette non veritiere<sup>13</sup>. Tale esempio mostra come operano molti brand e come tali comportamenti non comportino solo effettivi negativi sul brand

---

<sup>13</sup> Greenme, *L'eterna battaglia per impedire a Nestlé di prosciugare i fiumi americani per vendere acqua in bottiglie di plastica*, <https://www.greenme.it/ambiente/acqua/nestle-sfruttamento-fiumi/>

stesso, ma anche perdita di fiducia da parte dei consumatori verso tutti gli altri brand, in quanto essi faranno sempre più difficoltà a credere nel loro buon operato.

L'*attivismo progressista* si definisce, invece, come l'insieme delle azioni aziendali che promuovono il bene comune, le imprese desiderano avere un impatto positivo sui maggiori problemi sociali. L'attivismo progressista porta al "*brand evangelism*" (Kotler e Sarkar, 2020), ossia il brand viene percepito positivamente grazie al suo impegno nel mitigare o risolvere un determinato problema sociale, ambientale o politico, e per questo i consumatori desiderano ricambiare il loro impegno sostenendolo e raccomandandolo.

Uno dei maggiori esempi di attivismo progressista è fornito dal brand Ben & Jerry's, considerato tra le imprese più attiviste di sempre. Il brand è impegnato nell'apportare il suo contributo in moltissimi temi<sup>14</sup>, tra cui: giustizia razziale, giustizia climatica, uguaglianza LGBT, obbligo di elencare gli OGM in etichetta, commercio equo e solidale (Fairtrade), impegno per la costruzione della pace, sostegno al movimento Black Lives Matter.

I consumatori, in particolare quelli maggiormente sensibili a determinate tematiche, richiedono al business di prendere una posizione forte nelle cause sociali, portando azioni tangibili al fine del bene comune, e ricercano brand verso i quali riporre la propria fiducia, in un periodo storico caratterizzato da una forte crisi di fiducia dei consumatori. Non basta comunicare un messaggio emozionale (*storytelling*), ma il brand deve essere in grado di concretizzare la narrazione con azioni concrete (*storydoing*), si devono creare esperienze attorno ai prodotti, le quali evidenzino che il brand mette in atto ciò che dice (Asenjo McCabe e del Pino-Romero, 2023).

Il consumatore che riuscirà ad identificarsi nei valori e nella presa di posizione del brand mostrerà il suo supporto all'azienda acquistando i suoi prodotti/servizi. Tale comportamento si definisce "*buycott*" (Warren, 2021).

Il comportamento opposto, "*boycott*" (Warren, 2021), per contro, si evidenzia quando il consumatore non acquista più i prodotti/servizi di un'azienda in segno di protesta, in quanto non si identifica nella posizione assunta dal brand. I boicottaggi sono una forma di consumo responsabile che ha ottenuto diverso successo negli ultimi anni, anche maggiore rispetto a quello ottenuto dal *buycotting*.

---

<sup>14</sup> Ben & Jerry's, *Issues We Care About*, <https://www.benjerry.com/values/issues-we-care-about>



Essi possono diventare azioni collettive, con un movimento sociale, che prevedono l'astensione dai consumi con il fine di produrre cambiamenti sociali.

Un esempio sono le campagne condotte contro Nestlé sin dagli anni '70 (Krasny, 2012) a seguito dello scandalo del latte in polvere che l'impresa commercializzava. Nestlé venne accusata di contribuire alla sofferenza e, addirittura, alla morte dei neonati attraverso la sua strategia di marketing che promuoveva il latte artificiale come opzione migliore all'allattamento al seno. Si dimostrò, poi, che l'uso del latte artificiale da lui commercializzato portava a diversi problemi, come l'aumento delle malattie provenienti dall'acqua, in particolare nei Paesi nei quali non si aveva accesso all'acqua potabile pulita. Per protestare contro il brand diverse persone aderirono alle iniziative promosse dal movimento sociale Baby Milk<sup>15</sup>, gruppo che si pone l'obiettivo di ostacolare il marketing fuorviante da parte dell'industria dell'alimentazione dei bambini, il quale è ad oggi ancora attivo e continua a promuovere il boicottaggio dell'azienda.

Il boicottaggio comporta, non solo una diminuzione delle vendite e del flusso di cassa, ma anche un calo della reputazione e della *brand image* del marchio.

I *buycott* hanno, di contro, l'obiettivo di sostenere il brand acquistando i suoi prodotti con l'obiettivo finale di contribuire al cambiamento sociale. Si può definire come una sorta di "*contro-protesta*" a chi decide di boicottare lo stesso brand. Le nuove generazioni, Millennials e Generazione Z, sono sempre più portate a supportare, attraverso i propri acquisti i brand con cui condividono valori.

Si può, pertanto, affermare che i consumatori di oggi hanno un maggiore grado di consapevolezza circa l'impatto che le loro scelte d'acquisto hanno sulla società e sull'ambiente, per questo decidono di consumare in modo più etico e consapevole. I *boycott* e i *buycott* sono i due principali metodi con cui i consumatori, attraverso le loro decisioni d'acquisto, hanno l'opportunità di esprimere le loro preoccupazioni per la società. Per questo quando un brand decide di prendere posizione su un tema delicato, quello che si genera è una netta divisione dei consumatori in chi si identifica con la posizione del brand e chi invece non la condivide.

---

<sup>15</sup> Baby Milk, *Why the Nestlé boycott continues*, <http://www.babymilkaction.org/nestlefree>

## 1.6 Il fenomeno del Woke Washing

I brand che decidono di impegnarsi verso controversie sociali devono essere in grado di rendere partecipi i consumatori dei progressi, i quali devono essere misurabili e tangibili. Le azioni intraprese devono essere chiare, trasparenti e misurabili, al fine di ottenere la *loyalty* dei consumatori. I consumatori, ad oggi, grazie alla digitalizzazione sono sempre più informati e critici nei confronti dei brand e riescono ad ottenere sempre più informazioni al fine di compiere acquisti consapevoli. I marchi devono diventare degli alleati con la causa che vogliono sostenere perché, se così non fosse, i consumatori si accorgerebbero delle discordanze tra ciò che il brand promette e le azioni tangibili che mette in atto. I marchi, che utilizzano il perseguimento del bene comune come sola strategia per accrescere la propria quota di mercato, sono destinati a non sopravvivere nel lungo periodo.

Peart (2020) evidenzia come il 75% dei Millennials e della Generazione Z intervistati, durante la sua ricerca, affermino che i marchi dai quali acquistano devono contribuire positivamente alla società, palesando, invece, indignazione verso quei brand che denunciano l'ingiustizia sociale senza, però, porre in atto alcuna azione.

I brand, quindi, devono essere autentici nello scegliere le questioni sociali, ambientali o politiche da sostenere, le quali devono essere in linea con i valori dei brand e con la visione degli stakeholders interni ed esterni alle aziende.

Il brand per essere autentico deve vedere l'allineamento di quattro elementi (Delmas e Burbano, 2011): scopo del brand, sistema di valori del brand, pratica aziendale e messagistica di marketing. Se tali elementi sono in disaccordo tra loro, il Brand Activism del marchio non è ritenuto autentico. Se la causa è nettamente disallineata al brand o se le azioni non mostrano una reale volontà nel contribuire al problema, ciò che si ottiene è un effetto boomerang in termini di reputazione aziendale. Questo è ciò che accade nel "*woke-washing*"<sup>16</sup>, ossia lo sfruttamento da parte dei brand di grandi temi rilevanti per la società o l'improvviso attivismo verso essi con l'obiettivo primario di trarne profitto economico o di distogliere l'attenzione da azioni aziendali controverse.

---

<sup>16</sup> Inside Marketing, *Woke Washing*, <https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/woke-washing/>

Il più conosciuto è il “*green-washing*”<sup>17</sup>, una sottocategoria del fenomeno del *woke washing*, che ha il fine ultimo di far dimostrare come la produzione aziendale non vada a scompensare l’ecosistema e creare danni, quali l’inquinamento, la deforestazione e la perdita della biodiversità. Tali temi sono divenuti particolarmente rilevanti per la società odierna, sempre più preoccupata per il proprio futuro, come evidenzia la ricerca presentata da GfK<sup>18</sup>. L’indagine voleva indagare quanto la sostenibilità sia rilevante per i consumatori ed ha fatto emergere come una famiglia su tre abbia smesso di acquistare prodotti o servizi che andavano ad avere un impatto negativo sull’ambiente e sulla società.

Un esempio di *green-washing* è il caso Starbucks del 2018<sup>19</sup>. Starbucks, nell’ambito di una campagna di sostenibilità per ridurre i rifiuti inviati alle discariche, lanciò il coperchio senza cannuccia. Si scoprì, però, che il nuovo coperchio conteneva, in realtà, più plastica rispetto al vecchio coperchio con cannuccia. Starbucks affermò che il coperchio era realizzato in polipropilene, una plastica riciclabile, ma i critici evidenziarono che solo il 9% della plastica mondiale viene riciclata, di conseguenza l’azienda non poteva presumere che tutti i coperchi utilizzati venissero riciclati.

Il fenomeno del *woke-washing*, o più nello specifico quello del *green-washing*, accade perché i brand vanno a sfruttare la sensibilità di una determinata fascia di popolazione più sensibile a questi temi, ai fini commerciali della generazione di profitti economici. Si evidenzia come le imprese con la reputazione peggiore siano quelle che perseguono profitti a danno delle persone, Theodore Levitt parlava nel 1960 di *Marketing Myopia* (Levitt, 2004), ossia l’enfaticizzazione di obiettivi a breve termine e delle esigenze aziendali, piuttosto che di obiettivi a lungo termine e le esigenze dei consumatori. Tuttavia, alcuni marchi potrebbero voler “cavalcare” determinate notizie divenute popolari di recente, in modo tale da distogliere l’attenzione da azioni intraprese non lodevoli. Ciò si può definire come un “*attivismo di facciata*” che però, grazie alle maggiori informazioni che si possono ottenere anche nei canali digitali, potrebbe diventare un’operazione alquanto rischiosa. Oppure determinati brand decidono di prendere posizione su determinate tematiche semplicemente perché il silenzio può essere

---

<sup>17</sup> Wikipedia, *Greenwashing*, <https://it.wikipedia.org/wiki/Greenwashing>

<sup>18</sup> GfK, *Sustainability Concern and Action*, <https://www.gfk.com/it/prodotti/gfk-sustainability-concern-and-action>

<sup>19</sup> Provenance, *5 food and drink brand called out for greenwashing and the lessons we can learn*, <https://www.provenance.org/news-insights/5-food-and-drink-brands-called-out-for-greenwashing-and-the-lessons-we-can-learn>

altrettanto pericoloso e può portare ad una perdita di clienti che magari si sarebbero aspettati una presa di posizione netta da parte del brand. In una società fortemente polarizzata rimanere neutrali non basta, i brand devono sempre valutare il costo che ha il loro silenzio.

Tutto questo porta conseguenze negative in termini di *brand equity*, portando il consumatore a creare associazioni negative sul brand che vanno ad intaccare la *brand loyalty* e a far maturare in lui un sentimento di sconforto in quanto queste azioni potrebbero ostacolare un cambiamento tangibile della società. Riacquistare la fiducia dei consumatori è un percorso complesso, infatti i consumatori delusi è raro che tornino ad acquistare da tali aziende, vista anche l'alta concorrenza di mercato. Ulteriori rischi si hanno in termini di performance economico-finanziarie, molti investitori potrebbero decidere di non voler più contribuire all'attività aziendale.

Un ulteriore forma di cattivo attivismo è lo "*slacktivism*", definito dalle Nazioni Unite come "quando le persone sostengono una causa eseguendo semplici misure, ma non sono veramente impegnate o dedite ad apportare un cambiamento"<sup>20</sup>. Tale tipologia di attivismo si può definire come un "*attivismo pigro*" che solleva il brand dalla responsabilità di impegnarsi in azioni concrete, ad esempio esso può consistere in un brand che decide di mettere like ad un post di un ente di beneficenza o ri-condivide un post per mostrare il suo interesse verso una causa sociale.

Edelman, difatti, afferma che il 56% dei consumatori<sup>21</sup> ritiene che diversi brand usino le questioni sociali solo come strategia di marketing al fine di aumentare la loro quota di mercato. Per evitare che le azioni di Brand Activism vengano percepite "*di facciata*" i brand devono compiere un'attenta analisi interna ed esterna all'azienda. Innanzitutto, devono selezionare attentamente la causa da sostenere, assicurandosi che essa sia in linea con i propri valori aziendali, rimanendo chiari e trasparenti sulle motivazioni legate alla scelta del tema. Le imprese dovranno poi mettere in atto azioni tangibili e coerenti con le promesse fatte ai loro consumatori.

Prima di intraprendere qualsiasi azione, però, i brand devono essere in grado di valutare i rischi che potrebbero insorgere, come ad esempio un pubblico scontento per lo schieramento intrapreso o i rischi reputazionali.

---

<sup>20</sup> Citizenlab, *Slacktivism: Legitimate Action or Just Lazy Liking?*, <https://www.citizenlab.co/blog/civic-engagement/slacktivism/>

<sup>21</sup> Edelman, *La Brand Equity per le Nuove Generazioni*, <https://www.edelman.it/blog/la-brand-equity-le-nuove-generazioni>

Per questo le aziende devono valutare se riusciranno a mantenere un equilibrio tra ciò che promettono e le azioni che intraprendono. È fondamentale avere una strategia di *crisis management*, da mettere in atto in caso di situazioni di crisi, le quali rischiano di apportare danni alla performance e alla reputazione aziendale, perché dire la propria opinione su determinati temi può suscitare reazioni avverse con fenomeni di boicottaggio da parte dei consumatori, ma anche situazioni ostili con determinate figure politiche.

Anche le istituzioni negli anni si sono adoperate per contrastare tali fenomeni.

La Commissione Europea ha presentato il 30 marzo 2022 una regolamentazione del Green Deal europeo che ha l'obiettivo di contrastare il fenomeno del *greenwashing* rendendo disponibili maggiori informazioni al consumatore in modo tale che egli possa comprendere se si trova o meno di fronte a pratiche sleali<sup>22</sup>. Anche la direttiva europea 29/2005/CE (art. 6-7-12)<sup>23</sup> vuole disciplinare le pratiche commerciali sleali per dare maggiore tutela ai consumatori nella fase d'acquisto, nella quale il consumatore potrebbe tenere conto dei vantaggi ambientali che derivano dalla sua scelta, fornendogli tutte le informazioni necessarie. Inoltre, la direttiva precisa che le informazioni devono essere chiare e qualunque dichiarazione si deve basare su dati scientifici resi noti al consumatore.

Si può, quindi, affermare che quando si decide di prendere posizione su determinate questioni sociali bisogna strutturare una buona strategia che si basa su un social purpose autentico e sui valori aziendali, tenendo conto degli effetti e dei rischi che può avere sulla reputazione aziendale e sui profitti. Il consumatore, ad oggi, sempre più critico, potrebbe rimanere neutrale nei confronti di una presa di posizione corretta, in quanto l'attivismo sta diventando un comportamento aziendale atteso e di conseguenza potrebbe considerarlo un atto di buona condotta, mentre potrebbe assumere azioni di boicottaggio verso quei brand che assumono una posizione errata, i quali si ritroverebbero ad avere degli impattanti danni in termini di reputazione aziendale.

Il consumatore è sempre più attento nel riconoscere attività di Brand Activism che non portano ad azioni concrete, ma che hanno il mero fine di sfruttare l'attivismo di marca per aumentare i risultati economico-finanziari. Esistono diversi segnali che possono

---

<sup>22</sup> Economia Circolare, *Sostenibilità, l'Europa fissa per le imprese nuove regole di rendicontazione sociale e ambientale*, 2022, <https://economiecircolare.com/regole-impres-europa-greenwashing/>

<sup>23</sup> Direttiva 2005/29/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio dell'11 maggio 2005 relativa alle pratiche commerciali sleali tra imprese e consumatori nel mercato interno

indurre il consumatore a pensare a ciò, come ad esempio la mancanza di dati disponibili, di trasparenza e di informazioni sufficienti, oppure obiettivi irrealistici eccessivamente impegnativi per essere raggiunti da una sola impresa in poco tempo. È quindi il consumatore a decidere se le azioni intraprese dal brand siano credibili o meno. Se i consumatori riusciranno a rispecchiarsi nei valori del brand e percepire le loro azioni come autentiche manifesteranno verso di esso una *loyalty* duratura nel tempo.

### **1.7 La crisi di fiducia verso le istituzioni**

Il successo ottenuto negli ultimi anni dal Brand Activism è anche dovuto alla crescente sfiducia della popolazione verso le istituzioni. Kotler e Sarkar (2020) affermano che siamo di fronte ad una crisi di fiducia della popolazione verso istituzioni, media e imprese.

L'Edelman Trust Barometer<sup>24</sup> è un indicatore di fiducia che ha evidenziato un calo ponderale della fiducia nella democrazia e nel governo e ha portato in luce quanto la maggior parte della popolazione ritenga l'istituzione più affidabile il proprio datore di lavoro, rispetto a: Stato, media, ONG (Organizzazione Non Governativa) ed altre imprese. Per quanto riguarda la sfiducia verso lo Stato, essa è il crollo maggiormente evidente della fiducia nel settore pubblico e si è verificata in seguito ad eventi socioeconomici negativamente impattanti per il benessere della società che hanno dimostrato come le istituzioni politiche siano a volte interessate a interessi diversi dal bene comune della società, anche a causa della crescente corruzione che affligge i sistemi politici.

Un esempio è l'omicidio di George Floyd avvenuto nel 2020, il quale ha portato all'enorme diffusione del movimento attivista "Black Lives Matter"<sup>25</sup>, movimento nato nel 2013 dopo l'assoluzione di George Zimmerman a seguito dell'uccisione di Trayvon Martin avvenuta nel 2012. Il movimento si pone l'obiettivo di combattere ogni forma di razzismo verso la popolazione nera, protestare contro la disparità razziale nel sistema giuridico americano e difendere le pari dignità a tutti coloro che vengono discriminati a causa del sesso, della razza e della cultura.

---

<sup>24</sup> Edelman, *Edelman Trust Barometer*, <https://www.edelman.com/trust/trust-barometer>

<sup>25</sup> Black Lives Matter, <https://blacklivesmatter.com/>

Il Values and Beliefs Survey di Gallup del 2017<sup>26</sup> mostra come gli americani credano che il governo federale sia il problema principale degli Stati Uniti d'America e ne individua le principali difficoltà, tra cui l'immigrazione e i conseguenti rapporti tra etnie, l'economia e il debito pubblico, la sanità, il controllo delle armi, la disoccupazione e l'istruzione.

A causa di questa sfiducia crescente nelle istituzioni, la comunità vuole credere in qualcosa che abbia un impatto tangibile nel bene comune e che dia speranza per un futuro migliore. Lo Stato non può essere gestito come un'attività di business, ma il suo compito primario dovrebbe essere quello di servire il pubblico nel suo interesse per il bene comune. Come evidenzia Katherine Gehl e Michael Porter (2017), il sistema politico americano attualmente non sta servendo l'interesse pubblico, ma è stato rivisto a beneficio degli interessi privati. Per questo motivo se l'obiettivo dello Stato di contribuire al bene comune non viene assolto, ecco che vengono chiamate in causa le imprese.

Le imprese sono chiamate a guidare il cambiamento. I consumatori hanno molte aspettative nei confronti dei brand e si aspettano che essi siano in grado di mitigare i "Malefici 7" di Kotler e Sarkar (2020), già menzionati precedentemente. Questi ultimi si riferiscono a problematiche di grande entità che preoccupano la popolazione.

Il Brand Activism, di conseguenza, ha riscosso un cospicuo successo negli ultimi anni, portando un incremento della reputazione e di conseguenza dei profitti a quelle aziende che hanno apportato un contributo notevole per il bene della società. Per raggiungere il bene comune, alcune aziende si sono dovute impegnare anche nel contrasto alla corruzione e al malfunzionamento del sistema politico.

A tal proposito Alexandra Ocasio-Cortez, la più giovane eletta a rappresentare il congresso degli Stati Uniti, ha proposto nel 2019 il Green New Deal<sup>27</sup> che mostra come il mondo possa gestire le risorse limitate e controllare i cambiamenti climatici. Tale progetto si basa sull'idea di amministrazione responsabile e investimenti ben studiati per garantire prosperità in futuro. Il progetto è stato poi riproposto anche dall'Unione Europea.

---

<sup>26</sup> Gallup, *Americans View Government as Nation's Top Problem in 2017*, <https://news.gallup.com/poll/224219/americans-view-government-nation-top-problem-2017.aspx>

<sup>27</sup> Ocasio Cortez, *The Green New Deal is Here*, <https://www.ocasiocortez.com/green-new-deal>

Il suo obiettivo è quello di azzerare le emissioni di gas serra (*Net-Zero*) entro il 2030, perseguendo il cambiamento in quattro aree:

- Produzione di energia elettrica: l'obiettivo in quest'area è quello di arrivare a soddisfare totalmente la domanda di energia degli Stati Uniti d'America con fonti di energia rinnovabili, pulite e ad emissione zero.
- Trasporti: l'obiettivo è rivedere i sistemi di trasporto per eliminare l'inquinamento e l'emissione di gas serra, attraverso nuove infrastrutture e veicoli a emissioni zero.
- Agricoltura: per raggiungere l'obiettivo di rimuovere l'inquinamento e l'emissione di gas a effetto serra da tale area bisogna collaborare con gli agricoltori e gli allevatori. Per conseguire tale scopo bisogna effettuare degli investimenti nell'agricoltura sostenibile e nelle pratiche di uso del suolo. Inoltre, si deve creare e comunicare un sistema alimentare maggiormente sostenibile che permetta l'accesso a cibi sani.
- Sicurezza economica: l'obiettivo di questo ambito è creare posti di lavoro sicuri e ben retribuiti per garantire la sicurezza economica a tutta la popolazione degli Stati Uniti d'America.

Il Green New Deal è stato sostenuto e accolto da numerose aziende, grazie al sostegno dell'ASBC (American Sustainable Business Council) che rappresenta più di 25.000 aziende, tra cui Ben & Jerry's, il quale lo ritiene il progetto nazionale più ambizioso degli ultimi anni<sup>28</sup>. Le imprese che lo sostengono possono contribuire aderendo ad iniziative economicamente sostenibili, cercando di aumentare l'accesso alle energie rinnovabili, o sviluppando nuovi modelli di business maggiormente inclusivi, come le società produttrici di energia solare.

Kotler e Sarkar (2020) evidenziano, inoltre, anche un'importante sfiducia nei media, in particolare nelle piattaforme social, che ha favorito il crescere della fiducia peer-to-peer. La nascita dei social media ha portato ad un'importante evoluzione nella comunicazione, in quanto a differenza dei mass media (televisione, giornali, radio), nei social network gli utenti possono interagire tra di loro ed abbattere le distanze portando ad una veicolazione istantanea delle informazioni. Inoltre, tali piattaforme assicurano una copertura informativa maggiore, 24 ore su 24, rispetto ai mass media tradizionali. I social network, però oggi, stanno perdendo di fiducia a causa della costante uscita di notizie anche discordanti tra di loro che hanno il fine ultimo di attrarre utenti a discapito

---

<sup>28</sup> Ben & Jerry's, *The Green New Deal: Saving Capitalism, Saving the Planet*, <https://www.benjerry.com/whats-new/2019/04/green-new-deal>



della loro veridicità. Gli utenti, trovandosi di fronte ad informazioni fuorvianti o tendenziose, non sono più in grado di riconoscere le fake news dalle notizie veritiere e ciò causa un clima di incertezza, confusione e sfiducia. Keith Weed, ex Chief Marketing Officer di Unilever, disse che avrebbe azzerato gli investimenti di marketing del brand su quelle piattaforme digitali che non avevano assunto reali provvedimenti per contrastare l'uscita di fake news<sup>29</sup>.

Tutto ciò porta la popolazione a richiedere la collaborazione delle imprese, quindi, i CEO devono guidare il cambiamento, il World Economic Forum parla di "nuova era dell'attivismo dei CEO"<sup>30</sup>. La popolazione ritiene che i CEO possano diventare agenti del cambiamento, evidenziando come i consumatori siano maggiormente propensi all'acquisto se si trovano in linea con le dichiarazioni dei CEO sui maggiori problemi sociali<sup>31</sup>.

Se un tempo l'attività d'impresa era prevalentemente finalizzata alla produzione di beni e servizi di qualità, ad oggi in seguito anche alla globalizzazione e alla digitalizzazione, il suo ruolo e il suo sistema di priorità è indubbiamente cambiato. Le imprese devono essere reattive al cambiamento e alle necessità dei consumatori al fine di instaurare relazioni di fiducia durature con i propri clienti, esse diventano la forza trainante del progresso sociale. Le aziende devono, quindi, anteporre i bisogni e i desideri dei clienti al di sopra dei loro obiettivi di business. I brand devono avere un social purpose per prosperare nel tempo e hanno il compito di apportare benefici a tutti gli stakeholders: azionisti, collaboratori, clienti e comunità.

I brand attivisti devono anche imparare a collaborare ai fini del bene comune, si parla di *capitalismo collaborativo* il quale prevede nuove forme di business più democratiche, come le B Corp, le cooperative, le imprese Benefit e le imprese collaborative. Tale forma di capitalismo si basa sul consenso e sulla collaborazione, a differenza della sorveglianza statale o privata. Essi devono dimostrare il loro operato alla popolazione con le proprie azioni concrete e tangibili, fornendo loro, se necessario, dati oggettivi e veritieri sui risultati ottenuti.

---

<sup>29</sup> TechCrunch, *Unilever warns social media to clean up "toxic" content*, <https://techcrunch.com/2018/02/12/unilever-warns-social-media-to-clean-up-toxic-content/amp/?guccounter=1>

<sup>30</sup> World Economic Forum, *The new age of CEO activism*, <https://www.weforum.org/agenda/2018/01/new-age-of-ceo-activism/>

<sup>31</sup> brandfog, *Ceos Speaking out on Social Media Survey*, McPherson Strategies, 2018, [https://brandfog.com/survey/2018\\_ceo\\_survey.pdf](https://brandfog.com/survey/2018_ceo_survey.pdf)

Come affermano Kotler e Sarkar (2020) l'obiettivo finale dell'attivismo dei brand deve essere quello di "assumersi la responsabilità del sistema", andando, per prima cosa, a migliorare il malfunzionamento dello Stato, promuovendo una democrazia che lavori solo per il bene pubblico, e poi a risolvere grandi sfide come la salvaguardia dell'ambiente, l'economia e la sicurezza sociale.

### **1.8 Millennials e Generazione Z: come le nuove generazioni si approcciano al Brand Activism**

Vista la crescente fiducia riposta nei brand dalla popolazione, i brand hanno dovuto riadattare le loro strategie per stabilire nuove relazioni, in particolare con le nuove generazioni di Millennials e Generazione Z, particolarmente interessate a tematiche sociopolitiche.

I Millennials, nati tra il 1981 ed il 1996<sup>32</sup>, hanno visto il diffondersi dei cambiamenti apportati dall'era digitale, per questo vengono anche chiamati "pionieri del digitale". Attualmente essi rappresentano la maggior parte della forza lavoro e questo comporta una maggiore possibilità d'acquisto da parte loro. Grazie alla connettività e al crescente utilizzo di internet, sono riusciti ad ottenere maggiore accessibilità alle informazioni in tempo reale, questo li ha resi maggiormente consapevoli delle principali tematiche sociali e ambientali. Tutto questo influisce sulle loro scelte d'acquisto.

È emerso come, addirittura, se i brand riescono a connettersi emotivamente a clienti appartenenti a tale generazione, essi presteranno meno attenzione alla qualità dei prodotti e/o servizi, concentrandosi sulla causa supportata dal marchio (Shetty et al., 2019). Inoltre, i Millennials sono disposti a sostenere e promuovere i brand attivisti ad ogni costo, pagando anche un *premium price* per essi. Infatti, emerge come il legame emotivo di tale generazione sia anelastico al prezzo, quindi essi saranno disposti a pagare il prezzo più alto per i brand attivisti.

Quelle che erano considerate preoccupazioni dalle generazioni precedenti sono, ad oggi, considerate necessità dai Millennials che opteranno per brand impegnati nell'attuare azioni per il benessere della comunità. Per questo i marchi non possono rimanere neutrali, in quanto i Millennials preferiscono identificarsi con i brand socialmente

---

<sup>32</sup> Dimock M, *Defining generations: Where Millennials end and Generation Z begins*, <https://www.pewresearch.org/short-reads/2019/01/17/where-millennials-end-and-generation-z-begins/>

reattivi e con elevati standard etici. Avendo accesso ad una moltitudine di informazioni, però, nel corso del tempo sono diventati scettici e maggiormente consapevoli, per questo valutano attentamente le affermazioni dei brand, nei quali ricercano trasparenza, onestà e autenticità e non *fake brand activism*.

La Generazione Z, anche detti “*nativi digitali*”, sono i nati tra il 1997 ed il 2012<sup>33</sup>. Essi mostrano un importante legame con il web, in quanto sono cresciuti avendo l’accesso immediato a tutte le informazioni che desiderano, grazie a strumenti come smartphone e tablet. I nativi digitali mostrano una grande sensibilità verso le tematiche importanti per la società, come la salvaguardia dell’ambiente, e vogliono apportare il loro contributo anche attraverso l’acquisto consapevole da brand attivisti.

Si possono osservare alcune somiglianze con la generazione dei Millennials, come le visioni progressiste nelle questioni politiche, il grande uso della tecnologia e la presenza sui social network. Un aspetto che, però, le differenzia è il fatto che la Generazione Z è nata quando Internet era già fortemente diffuso e questo li ha portati ad essere la generazione più progressista di sempre. Ciò li ha resi anche maggiormente propensi nel dire la loro in merito a problemi sociali, in particolare quelli che hanno una maggiore diffusione sui social media, attraverso post o commenti. I brand per connettersi con questa generazione devono creare un dialogo aperto, autentico e trasparente, in quanto gli appartenenti alla Generazione Z condividono costantemente le loro attività quotidiane, ma anche le proprie idee ed opinioni. Questo li ha resi sicuramente più critici nei confronti dei brand, concentrando la loro attenzione, non ai loro *storytelling*, ma piuttosto alle loro azioni (*storydoing*).

Entrambe queste generazioni, però, sono socialmente, culturalmente, politicamente e ambientalmente più consapevoli rispetto alle generazioni precedenti e mostrano maggiore interesse verso quei brand che si impegnano attivamente e responsabilmente in tematiche sociopolitiche, questo perché essi si sentono emotivamente coinvolti verso le principali tematiche sociali, politiche e ambientali. I brand hanno la responsabilità, secondo loro, di rendere il mondo un posto migliore. Le nuove generazioni desiderano entrare in sintonia con i brand che hanno convinzioni sociali, culturali, politiche e ambientali coerenti con le loro.

---

<sup>33</sup> Dimock M, *Defining generations: Where Millennials end and Generation Z begins*, <https://www.pewresearch.org/short-reads/2019/01/17/where-millennials-end-and-generation-z-begins/>

Le dinamiche di mercato odierne sono caratterizzate da un'alta competizione e ciò ha portato, dunque, ad un incremento delle aspettative dei consumatori verso i brand. I brand che decideranno di investire nell'attivismo otterranno benefici in diversi ambiti, non solo riusciranno ad influenzare le scelte d'acquisto dei consumatori, ma promuoveranno una nuova *brand image* che sarà in grado di migliorare le percezioni dei consumatori sulle prestazioni dei propri prodotti e/o servizi.

Internet e i social network hanno contribuito nel rendere più complesso lo scenario attuale, in quanto essi consentono di accedere in tempo reale a tutte le informazioni che si desiderano e ciò ha reso le nuove generazioni più informate e, di conseguenza, più esigenti verso i brand. Per lo più, i consumatori, ad oggi, sono sempre più influenzati dalla pubblicità dei brand sui social media e dalle recensioni positive effettuate da celebrità affidabili. I brand devono instaurare un dialogo diretto con i consumatori che abbia, in primis, l'obiettivo di comprendere le esigenze di quest'ultimi e, successivamente, di comunicare loro come possono contribuire a mitigare determinate questioni sociali. Le aziende non devono solo apparire etiche attraverso i loro prodotti, ma esse devono per lo più non essere coinvolte in attività anti-etiche.

Un esempio potrebbe essere il brand Nestlé, il quale negli ultimi anni ha fortemente promosso i propri prodotti vegani e il proprio impegno per il benessere degli animali. Tra il 2018 e il 2022 l'azienda, però, venne citata in giudizio da Animal Outlook a causa della crudeltà sugli animali e negligenza nei confronti di Martin Farms, caseificio della Pennsylvania fornitore di Nestlé<sup>34</sup>.

Da tale caso emerge come le aziende non debbano esagerare nella ricerca di cause da associare ai loro brand per attrarre un particolare segmento di popolazione, in quanto l'etica e i valori del marchio devono essere sempre in sincronia con la causa che l'azienda sta sostenendo e con le conseguenti azioni intraprese.

In conclusione, si può affermare che, al giorno d'oggi, diventa per i brand un valore morale agire e non rimanere nel silenzio. La massimizzazione del profitto non è più l'obiettivo principale delle imprese, ma diventa una conseguenza diretta della strategia di Brand Activism che comporta l'adozione di policy, che riguardano questioni ambientali, sociali e di governance (ESG), rimanendo autentici e coerenti con i propri valori aziendali.

---

<sup>34</sup> Animal Outlook, *Nestle's Nightmare: The Hard-to-Swallow Truth*, <https://animaloutlook.org/investigations/nestles-nightmare/>

## 2. IL BRAND ACTIVISM NEL SETTORE AGROALIMENTALE

### 2.1 Le tendenze di consumo nel settore agroalimentare e la nascita dell'Agri-food Activism

Negli ultimi 50 anni il modo in cui viene prodotto e consumato il cibo è radicalmente cambiato, a seguito della crescita demografica, della globalizzazione, dell'agricoltura industriale intensiva, delle nuove norme in ambito politico. Tutto ciò ha portato a sistemi sempre più globalizzati e industrializzati.

I consumatori, in particolare coloro appartenenti alle nuove generazioni, come visto in precedenza, desiderano contribuire al cambiamento sociale e ambientale attraverso le loro azioni. Tali azioni contribuiscono alla *food democracy* (Lorenzini, 2019) che indica i tentativi dei cittadini di "democratizzare" il sistema alimentare tradizionale. Facendo sentire la propria voce in merito ai processi di produzione, distribuzione e consumo di cibo, i cittadini desiderano richiedere un maggiore accesso e beneficio collettivo dal sistema alimentare. Per far conoscere la propria opinione, i consumatori utilizzano la forma di attivismo del "*political consumerism*", il quale prevede che i consumatori selezionino i produttori e i prodotti presenti sul mercato, tenendo conto dell'etica aziendale, delle politiche adottate e dell'impatto ambientale e sociale di tale produzione. Il processo decisionale d'acquisto diventa una vera e propria scelta di vita individuale, la quale si pone l'obiettivo di contribuire alla realizzazione di un futuro migliore per la società globale.

Le crisi globali legate alla fame, la scarsità delle risorse e la mancanza di una forte lotta politica per un reale cambiamento hanno portato la popolazione a trovare nuovi modi per contribuire ad esso e richiamare l'attenzione dei brand verso questi temi, in quanto gli imprenditori e i politici sono chiamati a fornire gli strumenti per un futuro migliore. Attraverso tali iniziative desiderano costruire un sistema alimentare più giusto a livello sociale e sostenibile dal punto di vista ambientale. In particolar modo, si desidera rendere accessibile a tutta la popolazione globale una corretta alimentazione, di qualità, sana ed etica, la quale non sia solamente disponibile per un'élite sociale.

Si parla quindi di Agri-food Activism, così definito: "*gli impegni che mirano a cambiare il sistema alimentare, o attività associate a quello che in letteratura viene definito "alternative food movement"*" (Brower, 2013).

Questo desiderio di cambiamento è sempre più evidente dalle iniziative portate avanti dalla popolazione, come coltivare orti, insegnare ai bambini la buona cucina e sostenere l'economia locale facendo acquisti ai Farmers Markets e/o altri sistemi di distribuzione diretta ai fini di instaurare un rapporto con l'agricoltore valorizzando le relazioni sociali ed emotive legate al gusto e sovvertire le grandi catene di distribuzione. Tutto ciò scaturisce sempre di più anche da un desiderio di trasparenza, conoscenza sulla provenienza del cibo, sulle risorse e sulle persone coinvolte nella produzione.

Negli ultimi dieci anni, tuttavia, sono state introdotte nuove normative in termini di tracciabilità e trasparenza, ad esempio in Italia le normative governative obbligatorie vengono controllate dall'ASL (Azienda Sanitaria Locale) (Koensler, 2023). Inoltre, i meccanismi di autoregolamentazione dell'Analisi dei Rischi e Controllo dei Punti Critici (HACCP) prevedono un monitoraggio costante in ogni fase produttiva.

Seppur tali normative offrano ai consumatori maggiore sicurezza, richiedendo investimenti considerevoli spesso svantaggiano i piccoli proprietari terrieri, i quali non sempre riescono a coprire tali spese e, d'altro canto, possono nascondere scelte politiche che favoriscono i grandi produttori industriali a quelli artigianali.

Ad oggi, però, le grandi aziende del sistema agroalimentare si trovano sotto i riflettori a causa degli impatti devastanti che molte di esse hanno sull'ambiente, sulle persone e sugli animali. Per questo la popolazione richiede un sistema più giusto, sostenibile e democratico ed è sempre più consapevole che le proprie scelte siano un atto di responsabilità in quanto essi si sentono responsabili sia dei mali sociali sia del miglioramento (Guthman, 2007). Per questo si evidenzia un aumento di acquisti di prodotti ritenuti salutari per l'uomo e che, al tempo stesso, non apportino danni all'ambiente, come la contaminazione del suolo e delle acque o la deforestazione delle foreste. Si parla di *environmental activism*, ossia quegli atteggiamenti che desiderano favorire trasformazioni sociali e la salvaguardia dell'ambiente. Un esempio sono i prodotti biologici, sempre più richiesti dalla domanda, in quanto definiti come prodotti naturali e privi di sostanze chimiche.

Il consumatore desidera impegnarsi in azioni che favoriscano la tutela ambientale e il cambiamento sociale, anche al fine di preservare la vita delle generazioni future (*generatività*) (Veras et al., 2023).

Questo diventa un grande spunto per i brand, i quali possono decidere di incentrare le strategie aziendali verso la sostenibilità ambientale e la protezione degli animali, creando campagne di marketing mirate e sostenendo metodi di produzione più sostenibili, ma anche incoraggiando i consumatori nell'impegno sociale rafforzando il loro ruolo e mostrando loro l'importanza delle loro azioni. I brand saranno, dunque, incoraggiati a voler regolamentare la loro produzione attraverso enti pubblici, ad esempio per la certificazione dei prodotti biologici.

Come emerso dalla ricerca di García-Espejo e Vázquez (2021), condotta in Spagna su 1.000 persone maggiorenni, la popolazione, diffidando dal governo e dalle grandi imprese, cerca in tutti i modi di influenzare tali organizzazioni affinché si allineino con i loro valori e dimostrino un grado elevato di impegno sociale. In particolare, in tale indagine si voleva comprendere quali fossero i fattori che hanno per lo più influenzato nel settore agroalimentare il *boycotting*, ossia il rifiuto di acquistare i prodotti di determinati brand come forma di protesta, o il *buycotting*, ossia l'acquisto deliberato di prodotti che soddisfino le preferenze del consumatore in termini etici, politici e ambientali. Dallo studio è emerso che le variabili socio-demografiche hanno un impatto di scarsa importanza su tali decisioni nel settore agroalimentare, mentre la variabile più significativa, non solo nel settore agroalimentare, è il grado di interesse per la politica: gli individui con maggiore grado di interesse saranno più propensi ad azioni di *boycotting* o *buycotting*. Inoltre, da tale indagine emerge come i consumatori desiderino diventare "good citizen" scegliendo di acquistare i prodotti di brand che dimostrano il loro impegno verso la società, i diritti dei lavoratori e l'ambiente, seppur i loro prodotti costino di più rispetto a quelli dei concorrenti.

Tale studio diviene di enorme importanza, non solo per le imprese spagnole, ma per le imprese a livello globale, in quanto può essere da spunto per apportare dei cambiamenti significativi alle proprie pratiche commerciali. Si richiede ai brand di rispettare l'ambiente, essi sono chiamati anche ad incentivare la popolazione ad approcciarsi ad una dieta più sana e sostenibile, la quale apporterebbe benefici anche alla salute pubblica.

Ad oggi, emerge come sempre più organizzazioni, a causa delle tendenze di mercato, stiano prendendo posizione su tali tematiche. Rimane, però, fondamentale, come visto in precedenza, che il Brand Activism sia autentico, quindi, non deve concentrarsi solo sul messaggio da trasmettere, ma anche sulle azioni aziendali da intraprendere, le quali

devono contribuire al raggiungimento di obiettivi sociali e/o ambientali. Se il brand mostrerà un attivismo autentico, riuscirà a differenziarsi dalla concorrenza e aumentare il suo valore.

A tal proposito risulta notevole la ricerca di Rivaroli, Spadoni e Bregoli (2022), la quale si focalizza sul brand “Libera Terra”<sup>35</sup>, la più conosciuta organizzazione italiana che produce prodotti agroalimentari di qualità, ma al tempo stesso sostenibili dal punto di vista ambientale e sociale, sui terreni confiscati alle mafie. Lo studio, basato su un campione di 366 consumatori scelti casualmente in un supermercato di Bologna, desiderava valutare in che modo le valutazioni dei consumatori su un brand, in termini di reputazione, competenza, credibilità e benevolenza, influissero sulla loro fiducia e fedeltà al brand. La *brand trust* vede il consumatore fare affidamento sulla capacità del brand di svolgere le sue attività dichiarate, grazie alla percezione positiva del consumatore della qualità e della sicurezza del prodotto. La *brand loyalty* vede il consumatore riacquistare nuovamente un prodotto/servizio di un brand, apportando benefici in termini di performance all’azienda. I risultati di tale ricerca mostrano come gli intervistati percepiscano come autentico il Brand Activism di Libera Terra, grazie alla coerenza tra le sue azioni di business e la sua comunicazione. Lo studio, inoltre, dimostra come la *brand trust*, la quale vede come unico suo driver la *brand performance*, influisca sulla *brand loyalty* dei consumatori. I consumatori saranno, dunque, disposti a riacquistare i prodotti di un determinato brand solo quando riusciranno a fare affidamento su di esso sia per i prodotti venduti sia per il suo impegno reale in determinate tematiche sociali.

Si può affermare, dunque, che i consumatori odierni richiedano ai brand del settore alimentare una trasformazione dell’industria.

Alcuni attivisti alimentari hanno incentivato coloro interessati a proteggere l’ambiente, migliorare la propria salute e cambiare le condizioni del sistema alimentare, a cominciare proprio dal cambiamento nei propri comportamenti e nelle proprie azioni. Per far sentire la propria voce spesso i consumatori si organizzano in movimenti alimentari con lo scopo di creare un sistema che promuova la salute delle persone e la salvaguardia dell’ambiente. L’incentivo è quello di acquistare prodotti biologici, piuttosto che prodotti di agricoltori locali, o di aderire ad iniziative come gli orti

---

<sup>35</sup> Libera Terra, <https://liberaterra.it>



comunitari. In tal modo, i consumatori si sentiranno parte del cambiamento verso un sistema più giusto e più equo e le loro scelte d'acquisto diventeranno un vero e proprio atto politico, in quanto non solo contribuiranno al benessere individuale, ma diventeranno anche un contributo sociale per un futuro migliore. Purtroppo, però, solitamente tali movimenti non riescono ad apportare cambiamenti sostanziali nel sistema alimentare globale in quanto si concentrano troppo sulla politica dei consumi individuali.

Gli studiosi hanno iniziato a studiare e comprendere quali siano le azioni da intraprendere per rendere le iniziative di tali movimenti maggiormente collettivistiche. Uno studio particolarmente interessante è quello apportato dagli studiosi Click e Ridberg (2010), i quali vedono nei metodi di conservazione del cibo un'opportunità per spostare le pratiche alimentari alternative da una politica individualistica a una politica collettivistica. Tale politica collettivistica consentirebbe agli attivisti di connettersi maggiormente ai movimenti alimentari. A seguito del sondaggio e delle interviste sul Food Activism effettuate dagli autori, è emerso che le pratiche di conservazione del cibo riescono a sviluppare un rapporto con il cibo più in linea con le affermazioni dei movimenti alimentari sull'ambiente. Gli intervistati hanno dichiarato di aver iniziato negli ultimi anni a produrre cibo in casa o ad acquistare da produttori locali, aumentando di conseguenza la conservazione degli alimenti casalinghi, a causa sia dei gusti personali sia della crescente sfiducia nei prodotti industriali, ricchi di ingredienti artificiali e additivi. Un'altra causa deriva dalla poca sicurezza fornita dagli alimenti industriali, visto i crescenti richiami di alcuni prodotti. I consumatori, quindi, richiedono maggiore sicurezza e trasparenza nella dichiarazione degli ingredienti e della loro provenienza.

Si può concludere che i consumatori richiedono, dunque, ai brand di prioritizzare il soddisfacimento dei bisogni umani, piuttosto che ricercare la massimizzazione del profitto, altrimenti un possibile effetto negativo per l'industria alimentare sarà la maggiore ricerca da parte dei consumatori di sistemi alternativi di commercio locale, diretto o equo e solidale, in modo tale da sfuggire al sistema industriale.

## 2.2 Food Justice e Food Sovereignty

“*Food Justice*” e “*Food Sovereignty*” sono termini divenuti molto popolari nel Brand Activism del settore agroalimentare (Cadieux e Slocum, 2015). La *Food Justice* e la *Food Sovereignty* hanno l’obiettivo di istituzionalizzare l’equità e il controllo sul sistema alimentare. Entrambe desiderano un maggiore controllo sulla produzione e sul consumo alimentare da parte di coloro che sono stati esclusi dai sistemi agroalimentari tradizionali, al fine di ottenere una minore dipendenza dalle grandi aziende e una maggiore attenzione ai contesti sociali e ambientali.

La *Food Justice* si definisce come (Gottlieb e Joshi, 2010) “*una trasformazione dell’attuale sistema alimentare, inclusa ma non limitata all’eliminazione delle disparità e delle ingiustizie*”.

L’obiettivo primario della *Food Justice* è garantire un sistema alimentare più equo ed ecologicamente sostenibile. Questa necessità nasce da una delle maggiori preoccupazioni del 21° secolo, ossia l’insicurezza alimentare globale derivante dall’inaccessibilità di cibo sano.

La sicurezza alimentare sussiste quando (FAO, 2008) “*tutte le persone, in ogni momento, hanno accesso fisico ed economico a cibo sufficiente, sicuro e nutriente che soddisfi le loro esigenze dietetiche e preferenze alimentari per una vita attiva e sana*”.

Diversi studiosi affermano che l’insicurezza alimentare può essere risolta solamente aumentando la produzione, ad esempio grazie al cambiamento tecnologico, mentre altri, come Cadieux e Slocum (2015), evidenziano come per ottemperare a tale necessità si debba partire dalla giustizia sociale. Si desidera, quindi, sanare le disparità e le ingiustizie attraverso il controllo della produzione e del consumo alimentare, ponendo attenzione ai contesti sociali e ambientali, al fine di garantire un accesso equo al “cibo buono”.

Cadieux e Slocum (2015) mostrano come l’impegno per la giustizia alimentare sia emerso già diversi anni fa, un esempio è il Black Panthers Breakfast Program, il quale dal 1969 al 1970 offrì a decine di migliaia di bambini la colazione gratuita prima di entrare a scuola<sup>36</sup>. Tale programma fu istituito dai Black Panthers, ossia il partito militante nazionalista nero, che aveva come primo obiettivo quello di porre fine alla brutalità della polizia a Oakland e per farlo iniziarono ad effettuare diversi programmi sociali.

---

<sup>36</sup> Blakemore E., *How the Black Panthers’ Breakfast Program Both Inspired and Threatened the Government*, History, 2018, <https://www.history.com/news/free-school-breakfast-black-panther-party>

Quello di maggiore successo fu proprio il Black Panthers Breakfast Program, in cui i membri del partito garantivano, grazie a donazioni di alimentari locali, una colazione salutare, scelta con l'aiuto di nutrizionisti, a diversi bambini. Grazie ai feedback positivi degli insegnanti in merito ai miglioramenti psico-fisici dei propri alunni, tale programma raggiunse il suo apice arrivando a nutrire migliaia di bambini al giorno e addirittura garantire cure mediche gratuite.

Negli anni l'impegno verso la *Food Justice* è aumentato notevolmente. Una delle cause riscontrate è l'indebolimento degli standard del commercio equo e solidale negli Stati Uniti, al fine di convincere aziende come Nestlé a partecipare alla produzione del commercio equo e solidale. Infatti, la certificazione di equo e solidale non richiede più agli iscritti di aumentare annualmente la percentuale di produzione che certificano come equa ed ora copre le operazioni di piantagioni e di lavoro a contratto. Questo ha aumentato l'urgenza nel negoziare definizioni che promuovano la responsabilità. Si può, però, affermare che la principale causa che ha portato ad un incremento dell'attenzione verso la *Food Justice* è la crescente *Food Insecurity*. Diversi studiosi affermano che l'insicurezza alimentare proviene dalla mancanza di cibo sano, causata dalla sovrappopolazione mondiale e dagli inefficienti sistemi di produzione e consegna del cibo. Gli effettivi negativi, causati dal difficoltoso accesso a cibo sano, sono diversi e tra i più significativi si trova un aumento di casi di obesità, causato dall'incremento di locali fast food, i quali vendono cibo di scarsa qualità a poco costo.

Per ottemperare a ciò si possono mettere in atto una serie di azioni, come il controllo della popolazione, cambiamenti tecnologici ai fini di una maggiore produzione alimentare, programmi per garantire metodi di produzione e distribuzione maggiormente efficienti.

Cadieux e Slocum (2015) hanno voluto investigare la pratica della *Food Justice* e per farlo hanno effettuato uno studio di dieci anni con ricerca etnografica e sondaggi negli Stati Uniti d'America, in Francia e in Nuova Zelanda. In particolare, si sono concentrati nei luoghi in cui si osservava un impatto sproporzionato esercitato dai regimi agroalimentari aziendali e diverse modalità di resistenza ai regimi agroalimentari dominanti.

Secondo gli studiosi (Cadieux e Slocum, 2015) la giustizia alimentare dovrebbe intervenire in quattro aree chiave:

- Trauma/iniquità: riconoscere ed affrontare i traumi sociali storici e collettivi e le disuguaglianze di razza, genere e classe, esistenti.
- Scambio: creare meccanismi di scambio alimentare basati su cooperazione, fiducia e controllo comune.
- Terra: progettare metodi innovativi per controllare, utilizzare e condividere equamente la terra e l'ambiente in generale.
- Lavoro: favorire rapporti di lavoro che garantiscano diritti e reddito minimo.

La *Food Justice* coinvolge, quindi, quattro aree nelle quali ricercare uguaglianza: lavoro, uso del territorio, accesso al cibo e distribuzione di esso.

Il concetto di *Food Sovereignty* (Byaruhanga e Isgren, 2023) si collega, anch'esso, al tema della sicurezza alimentare, tema caldo viste le sfide legate al nutrimento di una popolazione globale in rapida crescita.

La *Food Sovereignty* esiste quando “*tutti i popoli hanno diritto al cibo sano e culturalmente appropriato, prodotto in modo ecologicamente corretto, e hanno il diritto di determinare i propri sistemi alimentari e agricoli*” (Mann, 2014).

L'insicurezza alimentare rimane un problema significativo, in particolare nel Sud del mondo, mentre nei Paesi più sviluppati emergono sempre più preoccupazioni legate all'impatto ambientale e ai problemi di salute alimentare (es. obesità, malattie cardiovascolari). Una delle maggiori critiche, agli interventi posti finora ai fini della sicurezza alimentare, è che essi si siano concentrati maggiormente sulla massimizzazione della quantità e del profitto, piuttosto che su altre dimensioni fondamentali per uno sviluppo sostenibile, quali la salute, l'uguaglianza, la cultura e l'ambiente.

Per tali motivi negli ultimi anni sono emersi sistemi alternativi, come gli *Alternative Food Networks (AFNs)*, con lo scopo di instaurare relazioni sociali e valori, come l'equità e la sostenibilità. Tali reti desiderano valorizzare standard di salute, qualità, sostenibilità sociale e ambientale, coesione sociale e promozione delle comunità. Esse diventano degli importanti luoghi di cambiamento per il sistema alimentare (de Hoop e Jehlička, 2017). Le relazioni tra produttori e consumatori vengono rimodellate grazie a nuove azioni nel campo della produzione e del consumo (Alberio e Moralli, 2021).

Questo perché nonostante la sovranità alimentare sia spesso discussa nel contesto della produzione alimentare tutto incomincia da chi mangia, il desiderio di alimenti specifici ha origine dalla volontà di comprendere e persino controllare il metodo di produzione. L'attenzione all'impatto dell'agricoltura sull'ambiente e la ricerca di un'agricoltura sostenibile hanno portato ad un incremento di tendenze agricole che si rifanno ai modi olistici e indigeni di produrre cibo, come il biologico, l'agroforestazione e l'agricoltura rigenerativa.

Gli AFNs desiderano garantire la sicurezza alimentare, preservando alcune funzioni ecosistemiche, come il mantenimento del clima, anche attraverso la produzione e la fornitura di alimenti più salutari (Armengot et al., 2022). Essi rispondono alle nuove esigenze della popolazione, i consumatori, infatti, pongono sempre più attenzione sui metodi di produzione e le origini geografiche e sono disposti a pagare di più per tali pratiche di produzione (Guerrón e Gross, 2023).

A tal fine sta emergendo, sempre più, la figura del *prosumer*, emblema dell'attuale configurazione socioeconomica, il quale assume un ruolo intermedio tra consumatore e produttore, andando ad accettare, rifiutare o trasformare ciò che il sistema offre. Ciò è stato ampiamente analizzato nel caso di studio di Alberio e Moralli (2021) che analizza Campi Aperti, un progetto di collaborazione tra produttori di prodotti biologici e consumatori, definiti "co-produttori". L'organizzazione ritiene che la sovranità alimentare riesca ad esprimersi grazie al rapporto solidale diretto produttore-consumatore e all'organizzazione di mercati autogestiti. Tale economia relazionale ha l'obiettivo primario di preservare l'ambiente, la salute pubblica e la dignità dei lavoratori. Punto cardine di tale progetto è la vendita diretta, la quale permette ai coproduttori di conoscere i produttori e chiedere loro maggiori informazioni in merito ai loro prodotti. Questo è reso possibile dalla filiera corta, infatti è necessario che i prodotti siano biologici e locali. Tale processo apporta benefici sia ai produttori, che otterranno una retribuzione più giusta ed equa, sia ai consumatori, i quali avranno accesso a prodotti di qualità, freschi e biologici a prezzi più convenienti. Campi Aperti, grazie ai suoi mercati, è un'organizzazione attiva, non solo nella produzione agricola e nella salvaguardia della biodiversità, ma anche nella creazione di spazi di socialità, nella trasformazione di aree urbane, nella lotta allo spreco alimentare e nella promozione di stili di vita sostenibili. Si può, dunque, affermare che Campi Aperti pone il suo impegno sia a livello di pratiche sociali sia nelle relazioni sociali consumatore-produttore.

Un esempio di reti alimentari alternative sono i GAS (Gruppi di Acquisto Solidale) emersi in Italia nel 1994, i quali, coinvolgendo produttori e consumatori, mostrano non solo un impegno etico, ma anche una coproduzione di valore economico e conoscenza in ambito ecologico ed ambientale (Grasseni, 2014). Tali gruppi hanno istituito un nuovo metodo di approvvigionamento quotidiano, alimentare e non (es. vestiti), collettivo e partecipativo, andando ad aggregare consumatori e coinvolgendo i produttori locali con relazioni dirette. I GAS prediligono filiere corte e sostengono l'agricoltura locale, stabilendo relazioni di fiducia nella comunità. Ciascun appartenente è un membro attivo ed è un referente di prodotto per uno o più articoli, ciò significa che egli mantiene i contatti con il fornitore. I fornitori possono essere piccoli agricoltori, piuttosto che produttori di prodotti biologici, negozi locali del commercio equo e solidale o cooperative agricole e vengono scelti durante gli incontri tra i membri del GAS. Il grande vantaggio che ottengono i fornitori è che i GAS acquistano i loro prodotti a prezzi maggiori rispetto a quelli ai quali acquistano le grandi reti di distribuzione, ciò garantisce ai produttori locali prezzi più equi e condizioni di lavoro socialmente accettabili. I GAS differiscono dalla maggior parte degli Alternative Food Networks (AFNs) in quanto vanno oltre la sola fornitura di cibo e affrontano temi legati alla solidarietà, andando a creare reti sempre più ampie e avviando progetti di sostegno in aree afflitte da eventi atmosferici e naturali (es. terremoti) o verso produttori in difficoltà economica. Si incentiva un vero e proprio meccanismo di solidarietà su base locale, convertendo gli acquisti solidali in un'economia solidale, che ha l'obiettivo di rilocalizzare l'approvvigionamento per diminuire l'impatto ambientale ed ottenere maggiore trasparenza in termini di tracciabilità. Tali gruppi sopperiscono alla mancanza di fiducia nel mercato, grazie al rapporto di cooperazione e fiducia tra i membri e i produttori, e offrono un'opportunità di sopravvivenza alle piccole aziende anche durante crisi finanziarie, andando a ristabilire le catene di approvvigionamento alimentare.

Seppur gli AFNs apportino numerosi benefici, non mancano le critiche. Una delle critiche mosse a tali movimenti riguarda l'incapacità di spiegare cosa si intenda realmente per "alternativo", in quanto per alcuni esso può indicare cibo biologico, per altri cibo locale o di qualità, o ancora cibo proveniente dal commercio equo e solidale. Inoltre, tali reti alternative non sempre riescono ad avere impatti significativi sull'industria alimentare, ma spesso hanno effetti locali circoscritti e non sostenibili nel tempo.

Come afferma Sbicca, il futuro dei movimenti alimentari dipende solo dalla capacità di creare qualcosa di più delle semplici alternative all'interno del nostro sistema capitalista neoliberista e suprematista bianco (Woodward, 2019).

Ai fini di una sicurezza alimentare sostenibile e globale, quindi non bastano i movimenti alimentari alternativi, ma serve anche riprogettare i sistemi alimentari esistenti.

I principi della sovranità alimentare, come sistemi alimentari democratici e trasparenti, l'agroecologia e la definizione delle priorità del mercato locale, sono pilastri fondamentali per il raggiungimento di una sicurezza alimentare sostenibile. La *Food Sovereignty*, infatti, richiede la localizzazione dei sistemi alimentari, la ricontadinizzazione e l'agricoltura su piccola scala imperniata su criteri agroecologici. La ricontadinizzazione e l'agricoltura su piccola scala diventano un'esigenza a livello mondiale, e non solo in Paesi poco sviluppati, poiché l'agricoltura di piccoli proprietari è presente in tutto il mondo. In tale modo, si desidera privilegiare il cibo prodotto localmente, piuttosto che cibo industriale molto lavorato, ad alta presenza di zuccheri e grassi, il quale può apportare danni alla salute umana. Per ottenere i risultati desiderati, però, servono trasformazioni istituzionali che coinvolgano lo Stato, i movimenti sociali e le organizzazioni della società civile.

Byaruhanga e Isgren (2023) evidenziano come la sovranità alimentare sia necessaria per tutti i popoli del mondo indipendentemente dalla loro posizione geografica. La *Food Sovereignty* riuscirebbe, perciò, a garantire diete maggiormente sostenibili e sane.

Nonostante questo, sono state mosse ulteriori critiche alla sovranità alimentare, in quanto l'agricoltura agroecologica di piccoli proprietari terrieri, sebbene apporti benefici in termini ambientali, potrebbe non riuscire a fornire cibo sufficiente per le comunità urbane. Per sopperire a ciò servono sforzi concreti per sviluppare sistemi in grado di trasferire il potere sulla produzione e distribuzione alimentare nelle mani di produttori e consumatori e devono essere sostenute politiche che promuovano soluzioni incentrate sulle persone e meno sulle aziende.

Si può, dunque, affermare che la giustizia alimentare e la sovranità alimentare siano delle critiche alle disuguaglianze emergenti nei sistemi alimentari e al tempo stesso richieste di cambiamento strutturale (Slocum, 2015). Nonostante i termini *Food Sovereignty* e *Food Justice* siano stati spesso utilizzati come sinonimi, come evidenziano Cadieux e Slocum (2015) esistono alcune differenze.

In particolare, la sovranità alimentare si pone l'obiettivo primario di fornire i giusti diritti ai piccoli agricoltori di accedere alle risorse produttive, mentre la giustizia alimentare è stata associata maggiormente agli attivisti urbani e al contesto statunitense. Inoltre, la *Food Sovereignty* è maggiormente orientata all'autodeterminazione, allo sviluppo globale ineguale e al degrado ecologico, mentre la *Food Justice* ha come preoccupazione principale la disuguaglianza razziale. Per sostenere tali temi e contrastare l'emergere di Alternative Food Networks (AFNs) i brand devono apportare il proprio contributo andando a diminuire le disparità sociali e contribuendo al raggiungimento della sicurezza alimentare. Purtroppo, diverse volte tali temi sono stati sfruttati dalle organizzazioni per ottenere maggiore interesse da parte di finanziatori, organizzazioni e consumatori, facendo presumere che le loro intenzioni avrebbero portato a risultati maggiormente equi senza realmente, però, impiegare le risorse necessarie o mostrando relazioni sociali idilliache. In conclusione, i brand devono cercare di concentrare i loro sforzi nella costruzione di rapporti reciproci e di fiducia con i consumatori, coinvolgendo le comunità nella lotta globale per la sostenibilità, e nella costruzione di sistemi alimentari socialmente giusti affrontando le disuguaglianze e i traumi della società.

### **2.3 La nascita dei movimenti eat-local**

Il cambiamento sociale avviene solo se i consumatori ricercano tale cambiamento. A tal fine i consumatori possono fare acquisti in modo responsabile comportandosi da "*citizen-consumers*", in letteratura si dice anche che i consumatori debbano "votare con il proprio dollaro o con la propria forchetta" o effettuare "shopping for change". I significativi problemi strutturali del sistema alimentare industriale, tra cui pratiche di lavoro sleali, controllo aziendale del sistema alimentare, sostegno governativo insufficiente per l'agricoltura sostenibile, hanno fatto nascere alcuni movimenti alternativi. A livello globale, a causa della globalizzazione, sta emergendo il *totalitarismo alimentare*, ossia le multinazionali controllano l'intero processo di produzione alimentare (Shiva, 2001). I lavoratori agricoli vengono quindi resi invisibili nella catena alimentare globale e stanno iniziando a far sentire la loro voce per ottenere migliori condizioni di lavoro e una migliore retribuzione.



Negli ultimi anni stanno emergendo *movimenti eat-local*, diversi consumatori decidono, quindi, di acquistare prodotti locali, non solo ai fini del consumo individuale, ma anche per contribuire ad un cambiamento ambientale e sociale. Negli anni alcuni brand hanno cercato di incorporare il messaggio *eat-local* nelle loro campagne di marketing, ma lo hanno fatto in modo superficiale e a soli fini economici, ricevendo diverse critiche. Huddart Kennedy, Parkins e Johnston (2018) desideravano analizzare il Food Activism dei *movimenti eat-local*. A tal fine sono stati intervistati 57 attivisti, provenienti da molteplici settori coinvolti nel sistema alimentare, particolarmente attenti allo sviluppo di progetti *eat-local* e sono stati osservati alcuni partecipanti del *movimento eat-local* di tre città canadesi nelle quali i progetti alimentari locali sono fortemente attivi (Edmonton, Toronto, Victoria). In Canada, infatti, il Local Food Movement è cresciuto rapidamente all'inizio degli anni 2000. Lo studio voleva comprendere quali pratiche i consumatori utilizzassero per provvedere alla sostenibilità e alla giustizia nel sistema alimentare. Inizialmente, gli intervistati hanno espresso preoccupazione verso il sistema alimentare, in particolare perché i gruppi privilegiati mantengono un migliore accesso al cibo nutriente. Gli intervistati sottolineano la necessità di garantire un accesso equo al cibo nutriente, sanando temi di disuguaglianza, e creando un sistema alimentare basato sulla redistribuzione statale e sui diritti umani. Infatti, la giustizia alimentare e la sostenibilità sono spesso ostacolate da potenti attori sociali e dalle disuguaglianze economiche. Gli intervistati, però, hanno mostrato un'alta capacità di pensiero critico, una cospicua attenzione all'ingiustizia strutturale e un ampio riconoscimento dell'importanza della mobilitazione collettiva ai fini del risanamento del sistema alimentare industriale. Da tale studio è stato messo in luce un'ulteriore tema: l'istruzione. Un'educazione che aiuti i consumatori ad effettuare le scelte migliori e che sappia sviluppare abilità personali come coltivare, cucinare e apprezzare il cibo buono. Una strada per ottenere un cambiamento è la costruzione di comunità che colleghino i consumatori urbani agli agricoltori rurali, per ovviare al problema del declino delle comunità rurali. Dalle interviste è emersa, inoltre, la convinzione che una volta che i consumatori sperimenteranno i prodotti locali non ne potranno più fare a meno ed automaticamente diventeranno sostenitori del cambiamento. Questo permetterà di sostenere il cibo locale per sfidare un sistema alimentare industriale globalizzato.

Sebbene tali movimenti apportino numerosi benefici, un grave problema del *movimento eat-local* è, però, che il cibo locale è spesso troppo costoso per la maggior parte dei consumatori e troppo economico per garantire agli agricoltori un salario dignitoso. Per questo serve rendere il cibo locale accessibile a più consumatori possibili, pur continuando a sostenere i mezzi di sussistenza degli agricoltori locali e a pagare ai lavoratori un salario dignitoso.

Un altro tema, in merito al cibo locale, viene posto in evidenza da alcune istituzioni sanitarie, come evidenziato dagli studiosi Derkatch e Spoel (2017) nel loro studio effettuato in Ontario. Gli studiosi vedono il “*good health citizen*” come colui che si assume la responsabilità sia della propria salute sia dell’economia locale, del benessere della comunità e dell’ambiente, attraverso il proprio sostegno al cibo locale. Il cittadino ideale è colui che si informa e che attua uno stile di vita consapevole con un’alimentazione sana e sostenibile. Per questo negli ultimi anni sanità pubblica e governo collaborano per supportare i produttori locali, andando ad aumentare la consapevolezza del cibo locale e incoraggiando lo sviluppo di nuovi mercati per i prodotti alimentari locali. Tali istituzioni enfatizzano l’alta salubrità nutrizionale del cibo locale, in quanto esso consiste prevalentemente in prodotti vegetali e risulta maggiormente fresco, nutriente e sicuro. Purtroppo, però, come emerso dall’analisi di Derkatch e Spoel (2017), tali affermazioni non sono sempre veritiere perché non sempre il cibo locale comprende alimenti vegetali, freschi o maggiormente nutrienti e, inoltre, non vi è spesa alcuna garanzia che esso sia più sicuro degli alimenti industriali. Un altro aspetto posto in luce nella promozione da tali movimenti è il basso impatto ambientale che tali prodotti hanno, visto il ridotto uso di contaminanti ambientali o additivi chimici, nonostante non ci siano garanzie in merito, e il ridotto chilometraggio che di conseguenza riduce le emissioni di gas serra derivante dai trasporti, aspetto, per contro, ampiamente confermato.

Si può affermare, però, che la motivazione maggiormente supportata dalle istituzioni è quella economica: il cibo locale sostiene l’economia locale. L’economia locale non comprende solo gli agricoltori, ma tutta la filiera, quindi anche coloro che lavorano, confezionano, distribuiscono e preparano il cibo. Il cibo locale permette di mantenere il denaro nell’economia locale e garantisce una vita equa e competitiva ai lavoratori delle aziende locali. Si presuppone, inoltre, che grazie al sostegno dei consumatori, le aziende locali riescano a garantire un buon rapporto qualità-prezzo ai consumatori.

Negli anni è emerso come i produttori locali possano essere sostenuti anche grazie al turismo. Il turismo enogastronomico è in continua crescita negli ultimi anni, in molte destinazioni esso diventa, non solo un fattore di attrazione, ma una vera e propria motivazione primaria per i turisti nella scelta dei luoghi da visitare. Si può definire il turismo enogastronomico come un percorso alla scoperta di un luogo attraverso il cibo, il quale diventa una fonte di vantaggio competitivo della destinazione. Secondo The World Food Travel Association il cibo sta diventando una parte importante del budget dei turisti<sup>37</sup>. Il crescente interesse, in particolare delle nuove generazioni, verso abitudini alimentari più sane e consapevoli, però, sta diventando una sfida per gli operatori del turismo. I food activists devono essere in grado di promuovere comportamenti di consumo etici e consapevoli degli impatti ambientali e sociali che essi apportano. Diventano a tal fine fondamentali i social media, in quanto essi hanno un'influenza importante nelle scelte di vita e di conseguenza nelle scelte di viaggio delle nuove generazioni. In particolare, la Generazione Z è la generazione che presta maggiore attenzione, durante le sue scelte d'acquisto, alla sostenibilità e all'etica sostenuta dalle aziende. Per ricercare informazioni gli appartenenti a tale generazione utilizzano i social network, canali di scambio immediato di informazioni; anche quando devono scegliere quali luoghi visitare essi si affidano a tali piattaforme, le quali riescono a mostrare luoghi originali magari diventati virali. Inoltre, la Generazione Z pone la sua attenzione anche alle scelte alimentari, prediligendo scelte sane e rispettose dell'ambiente, impegnandosi in un consumo sostenibile; ciò diventa una grande sfida anche per i ristoratori che devono essere in grado, sia di offrire piatti innovativi, sia di comunicare attraverso il cibo l'impegno verso la sostenibilità ambientale.

La ricerca di Orea-Giner e Fusté-Forné (2023) ha studiato le scelte di consumo sostenibili nelle esperienze di turismo enogastronomico da parte della Generazione Z, tramite 27 sondaggi online qualitativi tra i viaggiatori della Generazione Z attivi anche sui social media. Tale studio ha evidenziato come, nonostante essi siano consapevoli dei benefici apportati dal consumo alimentare sostenibile al benessere individuale e sociale, le loro scelte siano limitate da fattori quali il tempo e il budget.

---

<sup>37</sup> The World Food Travel Association, "The economic impact of food tourism", 2020, <https://www.worldfoodtravel.org/news-the-economic-impact-of-food-tourism#:~:text=By%20our%20estimate%2C%20visitors%20spend,spent%20by%20travelers%20in%20general>.

Effettuare scelte alimentari sostenibili richiede tempo per acquisire conoscenze, il quale molto spesso viene a mancare nella vita di tutti i giorni. I beni alimentari sostenibili, inoltre, costano di più a causa dei cambiamenti repentini sia economici che ambientali, ma ciò dipende anche dal luogo in cui si vive e dalle tradizioni culinarie familiari.

Secondo Orea-Giner e Fusté-Forné (2023) coloro che vivono in aree rurali riusciranno a compiere scelte maggiormente sostenibili, in quanto possono compiere scelte d'acquisto a km 0, vista la loro vicinanza ad aree di alta attività agricola.

In aggiunta, emerge come gli appartenenti alla Generazione Z riescano a prendere scelte maggiormente sostenibili quando mangiano a casa rispetto a quando sono in viaggio.

Questo perché quando viaggiano desiderano uscire dalla routine e non preoccuparsi troppo delle scelte alimentari sostenibili. Il cibo locale diventa, quindi, parte fondamentale del viaggio, ma il budget ridotto ed esigenze alimentari specifiche (es. intolleranze ed allergie) molto spesso portano i turisti a scegliere luoghi di ristorazione globalizzati, maggiormente economici e con scelte più aderenti alle loro esigenze.

In conclusione, si può affermare che il nostro sistema alimentare cambierà solo quando le persone cambieranno i loro comportamenti di consumo. I consumatori hanno sempre più la responsabilità di contribuire al sostentamento economico dei produttori attraverso le scelte d'acquisto personali. Il cibo locale diventa il collante per le comunità, andando a rafforzarle grazie alla cooperazione tra cittadini del luogo e non solo.

#### **2.4 Dieta sostenibile e i suoi impatti su ambiente e salute dei consumatori**

Il cibo è una parte importante della nostra vita quotidiana e della nostra salute, ma dobbiamo comprendere che esso ha un impatto anche sul clima, sugli ecosistemi, sul benessere animale. Il sistema alimentare tradizionale sta subendo una forte crisi, a causa di: impatto dell'industria sull'ambiente, tassi crescenti di diabete, obesità, crisi del reddito agricolo e crescente insicurezza alimentare. Inoltre, i consumatori sono sempre meno informati sulla provenienza del cibo a causa del sistema alimentare tradizionale che predilige la quantità e l'efficienza a breve termine, piuttosto che la qualità, il gusto e la salvaguardia dell'ambiente.

Negli anni, come visto in precedenza, è aumentata l'attenzione delle persone anche verso tematiche riguardanti la salvaguardia ambientale e di conseguenza i consumatori hanno iniziato a prestare anche attenzione all'impatto delle loro scelte alimentari sul clima.

I consumatori richiedono un approccio più ecologico alla produzione, distribuzione e consumo di cibo, in quanto negli anni hanno compreso che un modello sostenibile può aiutare a dissipare molte delle esternalità del sistema alimentare esistente.

L'influenza sociale è uno strumento fondamentale per accrescere l'impegno della popolazione verso comportamenti responsabili che aiuteranno a raggiungere obiettivi sociali ed ecologici urgenti.

Si parla anche di *relational organizing*, ossia un'organizzazione nella quale individui motivati incoraggiano gli altri ad impegnarsi in una determinata tematica. Tale organizzazione diventa un potente strumento per diverse cause politiche e sociali.

Nell'ambito della salvaguardia dell'ambiente essa può essere utilizzata ad esempio per: limitare gli sprechi, condividere informazioni su brand che realizzano prodotti sostenibili, aggiornarsi su diete più sane e i loro benefici sulla salute, informarsi sulla conservazione dell'energia e dell'acqua.

Il sondaggio di Jones in Jones et al. (2023), effettuato su due campioni nordamericani (un campione derivante dalla comunità per la difesa degli animali Mercy For Animals e un campione derivante da diverse comunità interessate alla salvaguardia dell'ambiente), si poneva l'obiettivo di classificare gli aspetti socio-psicologici e i fattori trainanti delle scelte alimentari rispettose dell'ambiente, con particolare attenzione ai benefici derivanti dalla riduzione nel consumo di prodotti animali e di diete maggiormente a base vegetale.

In particolare, è emerso che le persone devono percepire di avere la responsabilità di agire per una determinata tematica ed un alto tasso di autoefficacia, prima di incoraggiare gli altri a prendere scelte più sostenibili. Essi traggono beneficio nel sentire che i loro sforzi nella *relational organizing* sono allineati a quelli di un loro gruppo sociale di appartenenza, come ad esempio un social network. Le identità sociali, attraverso le quali gli individui si definiscono come parte di una più ampia comunità sociale di attivisti, diventano un meccanismo importante per l'azione ambientale. La *relational organizing* può, dunque, aumentare l'interesse e l'impegno verso la salvaguardia dell'ambiente e il benessere degli animali, diventando un utile strumento per promuovere soluzioni climatiche e diete più sostenibili. Le azioni che i partecipanti intraprendono devono risultare realizzabili ed essi devono sentire che grazie alla comunicazione e al coinvolgimento di terzi riusciranno ad ottenere benefici reali.

Tale studio risulta fondamentale per le aziende e lo Stato per comprendere quali interventi in merito possano essere effettuati.

Tutto ciò viene arricchito dai sempre più frequenti eventi che preoccupano i consumatori, i “*food scares*” derivanti dall’industrializzazione alimentare e dalle crescenti distanze tra luogo di produzione e luogo di consumo. Esempi di *food scares* sono: la presenza di alcuni batteri o malattie nel cibo, ad esempio salmonella o influenza aviaria. Si è creato nei consumatori un vero sentimento di paura e sfiducia e ciò ha portato i consumatori a mobilitarsi ed informarsi sempre di più sulle origini e sulla trasformazione del cibo. Ciò deriva dal fatto che i consumatori non sono consapevoli dei rischi derivanti dal cibo finché non si presentano loro problemi in termini di salute e sicurezza.

Questo ha portato il consumatore a ricercare scelte alimentari alternative, anche attraverso le reti alimentari alternative, come precedentemente visto, le quali offrono prodotti etnici, biologici, del commercio equo e solidale e prodotti artigianali (Blay-Palmer, 2008). Ciò che accomuna tali prodotti è la maggiore qualità e autenticità percepita dai consumatori.

Nelle città sta emergendo anche una nuova forma di agricoltura: l’agricoltura urbana, una componente chiave della sostenibilità urbana. Ad oggi, infatti, stanno aumentando nelle zone urbane nuove tipologie di orti: orti residenziali, comunitari o organizzativi. Tali orti vengono realizzati in particolare nelle aree a basso reddito con accesso limitato a prodotti freschi, anche chiamate “*food deserts*”, con il fine di fornire a residenti e ristoratori prodotti “*ultra-locali*” (McClinktock, 2018). Tali iniziative vedono diversi sostenitori, ma anche diversi oppositori, i quali, ad esempio, sostengono che esse si rivolgano principalmente ai ricchi bianchi, oppure che esse minimizzino la giustizia e la sovranità alimentare ad un problema che possa essere gestito semplicemente con un orto, o ancora che tali spazi verdi vadano ad aumentare il valore delle proprietà e degli affitti che verranno abitate dai più ricchi. Insomma, l’agricoltura urbana sta diventando a tutti gli effetti una questione politica. Negli ultimi anni sono emerse diverse organizzazioni e progetti di agricoltura urbana con diversi obiettivi, quali: potenziamento della biodiversità, miglioramento della salute nutrizionale e mentale, promozione della coesione della comunità, mitigazione dell’insicurezza alimentare urbana.

Viste le crescenti preoccupazioni dei consumatori e la costante ricerca di sistemi alimentari alternativi, negli anni i grandi player del settore hanno lavorato per confortare i consumatori e alleviare le loro paure alimentari. Un esempio può essere McDonald's che nel 2005 ha lanciato sul mercato il caffè del commercio equo e solidale. Altri esempi provengono da numerosi brand che hanno iniziato a commercializzare prodotti alternativi sani senza grassi o senza zuccheri per affrontare le paure dei consumatori sull'insorgere di malattie, come l'obesità, e di conseguenza sulla loro aspettativa di vita. Questo ha, però, di contro, portato l'industria alimentare a produrre prodotti alimentari altamente trasformati, più complessi e difficili da controllare nel tempo, con l'obiettivo primario di aumentare i profitti e non di creare un sistema alimentare più giusto a livello sociale ed ambientale.

Un esempio sono i prodotti contenenti OGM (Organismi Geneticamente Modificati), i quali sono stati al centro di diversi scontri tra consumatori, che si rifiutano di acquistarli, e istituzioni, che desiderano normalizzarne la commercializzazione (Kurzer e Cooper, 2007). In particolare, la Commissione Europea si dimostrò particolarmente favorevole all'ulteriore crescita della biotecnologia, in particolare la "*green biotechnology*", in quanto la considerava utile per aumentare la competitività globale dell'agricoltura europea. I cittadini e il *movimento anti-biotech*, però, riuscirono a prevalere sulle istituzioni ottenendo un risultato più vicino a ciò che richiedevano. Inizialmente si decise che gli alimenti contenenti OGM dovessero essere etichettati, in modo da consentire ai consumatori la libertà di scelta. Il maggiore successo ottenuto dal movimento anti-biotech è stato, senza dubbio, quello di essere riuscito a chiudere il mercato europeo agli alimenti geneticamente modificati. Tale movimento portò alla luce le motivazioni di diversi Paesi. In Italia, ad esempio, i consumatori desideravano preservare le tradizioni culinarie e le piccole aziende agricole, mentre nel Regno Unito si evidenziavano effetti negativi sulla flora selvatica. Inoltre, la maggioranza dei consumatori considerava gli OGM pericolosi, in quanto ritenevano di non essere abbastanza informati sugli impatti e sui rischi che essi possono avere sulla salute. Da tale momento anche brand globali, come Nestlé, Kellogg e Hipp, hanno ritirato la vendita di prodotti contenenti OGM in Europa, al fine di mantenere la fiducia dei consumatori e di proteggere la reputazione dei loro marchi. Altri brand, come Unilever, decisero di allevare i propri animali solo con mangimi non contenenti OGM.

Nonostante ciò, la Commissione Europea continua a vedere il settore biotecnologico come strumento per migliorare la redditività economica e la sostenibilità ambientale dell'agricoltura, vista la crescente coltivazione di colture geneticamente modificate a livello globale. Il dilemma resta se i produttori alimentari decideranno di rimanere esenti da OGM o alcuni di loro rischieranno di offrire ai consumatori la scelta tra alimenti geneticamente modificati a prezzi più bassi e alimenti esenti da OGM a prezzi più alti. La domanda che, di conseguenza, ci si pone è se le considerazioni sui prezzi indurranno i consumatori a mettere da parte le loro preoccupazioni.

Negli ultimi anni, inoltre, sta aumentando l'attenzione delle istituzioni verso la nutrizione e la prevenzione di malattie, come l'obesità e il diabete, al fine di raggiungere gli obiettivi nutrizionali globali. I sistemi alimentari sempre più globalizzati e industrializzati hanno apportato effetti negativi alla popolazione globale e alla sua salute, vista la crescente commercializzazione di alimenti trasformati e confezionati ricchi di zuccheri e grassi. Alta attenzione è posta soprattutto sui bambini, i quali essendo esposti a numerose pubblicità di alimenti e bevande poco sane, vengono incentivati nel loro consumo (Delobelle, 2019). Per lo più, gli alimenti e le bevande ad alto contenuto di zuccheri e grassi stanno rapidamente raggiungendo anche le popolazioni che soffrono l'insicurezza alimentare in Paesi a basso e medio reddito, andando ad influire negativamente sulla loro salute, e ciò rappresenta una sfida importante per il sistema alimentare.

Ridurre l'impatto delle diete non salutari è un'enorme sfida che va presto affrontata, in quanto l'aumento delle malattie non trasmissibili è sempre più evidente. Uno dei Sustainable Development Goals (SDG3) si pone, tra l'altro, l'obiettivo di ridurre di un terzo entro il 2030 la mortalità prematura dovuta a malattie non trasmissibili nei Paesi a basso e medio reddito (SDG 3.4)<sup>38</sup>.

Serve, quindi, promuovere sistemi alimentari sani, sostenibili ed equi e per farlo serve un'azione globale e diffusa da parte dei governi, della società civile, dell'industria alimentare e del settore finanziario. L'attivismo in risposta a prodotti dannosi da parte delle grandi industrie diviene fondamentale al fine di mediare gli impatti negativi sulla salute, sia attraverso azioni di marketing atte ad influenzare il proprio pubblico sia

---

<sup>38</sup> World Health Organization, *SDG Target 3.4*, <https://www.who.int/data/gho/data/themes/topics/indicator-groups/indicator-group-details/GHO/sdg-target-3.4-noncommunicable-diseases-and-mental-health>



attraverso la costituzione di fondi per la promozione della salute. I brand hanno un enorme potere nell'incentivare i governi nell'attuazione di politiche che abbiano lo scopo di contrastare tali malattie. I consumatori, di certo, possono incentivare i brand a creare sistemi alimentari più equi, sostenibili e sani, definendo standard più elevati. Negli anni alcune aziende hanno attuato misure per contrastare tali malattie, ma i loro sforzi sono stati deboli e circoscritti. Inoltre, il potere dell'industria alimentare ha influenzato le istituzioni nel ritardare gli interventi per affrontare i problemi nutrizionali. Questo è un grande punto a sfavore, in quanto il sistema industriale alimentare esercita un'enorme influenza sulle diete della popolazione e di conseguenza è il primo responsabile nella prevenzione delle malattie nutrizionali.

Secondo lo studio sostenuto da Robinson et al. (2022) servirebbe un'integrazione relativa alla nutrizione negli attuali sistemi di rendicontazione, con lo scopo di aumentare l'impegno dei brand in tale causa. Questo perché gli investitori istituzionali possono avere un enorme potere nell'influenzare i brand affinché si impegnino in tale causa.

Ad oggi si parla di "*investimenti responsabili*", ossia investimenti che considerino la performance ESG delle aziende e la loro performance finanziaria. Gli investitori considerano i criteri ESG rilevanti ai fini del processo decisionale. Coloro che introducono anche la nutrizione nel processo decisionale potranno mitigare i rischi legati a: cambiamenti del contesto normativo, domanda di consumatori per prodotti più salutari, preoccupazioni sulla reputazione relativa alla produzione di prodotti non sani e pratiche commerciali non etiche.

In ambito nutrizionale esistono diversi standard di riferimento non governativi per la rendicontazione ESG, come i Sustainability Accounting Standards Board Standards (SASB) and the GRI Standards (Robinson et al. 2022), i quali impegnano le aziende a fornire report in merito ad etichettature, strategie di marketing, contenuto nutrizionale e lobbying.

In particolare, i SABS richiedono indicatori di rendicontazione in otto settori del food and beverage con lo scopo di aumentare la trasparenza aziendale; un esempio può essere il report sulle entrate derivante dalla commercializzazione di prodotti non salutari.

I GRI Standard, invece, sono uno dei più utilizzati sistemi di reporting sulla sostenibilità, i quali forniscono standard per le aziende sugli impatti ambientali, sociali ed economici; un esempio nell'ambito della nutrizione è l'attenzione alla trasparenza delle etichettature.

Serve, però, integrare ulteriormente la nutrizione negli attuali standard di rendicontazione, monitorando e valutando costantemente i progressi sui temi legati alla nutrizione da parte delle aziende alimentari, ai fini di una maggiore trasparenza. Si può, dunque, affermare che gli investitori possono svolgere un ruolo importante influenzando la governance dell'industria alimentare e incentivandola a contribuire a diete maggiormente salutari.

Un esempio, riportato nella ricerca di Robinson et al. (2022) è quello di Tesco, maggiore rivenditore al dettaglio del Regno Unito. Una coalizione di investitori coordinata da ShareAction gli richiedeva di dichiarare la quota in volume di vendite totali di prodotti alimentari e bevande formata da prodotti più sani e di sviluppare una strategia al fine di aumentare tale quota entro il 2030. Tesco ascoltò la richiesta di ShareAction e decise di impegnarsi per aumentare tale quota in tutti i suoi punti vendita.

Negli anni, vista la crescente globalizzazione, anche la comunità internazionale ha riconosciuto la necessità di affrontare le sfide della sostenibilità, tra cui quelle sulla creazione di sistemi alimentari più equi, sostenibili e sani. Alcuni esempi di tali iniziative sono:

- UN Sustainable Development Goals (SDGs)<sup>39</sup>: offrono degli obiettivi affinché le società possano migliorare la salute e il benessere delle persone e del pianeta entro il 2030. In ambito nutrizionale (SDG2 e SDG3), si desidera porre fine alla fame e raggiungere la sicurezza alimentare, anche sostenendo l'agricoltura sostenibile, ai fini di garantire una vita sana ed equa per tutti, lontana da malattie e malnutrizione.
- 2017 Global Nutrition Report e World Obesity Federation<sup>4041</sup>: sostengono che serva affrontare la malnutrizione per raggiungere tutti gli obiettivi SDGs, come la riduzione della povertà.

---

<sup>39</sup> United Nations, *The 17 Goals*, <https://sdgs.un.org/goals>

<sup>40</sup> Global Nutrition Report, *2017 Global Nutrition Report*, <https://globalnutritionreport.org/reports/2017-global-nutrition-report/>

<sup>41</sup> World Obesity, *Obesity and the SDGs: an opportunity hidden in plain sight*, <https://www.worldobesity.org/news/blog-obesity-and-the-sdgs-an-opportunity-hidden-in-plain-sight>

- UN Global Compact<sup>42</sup>: è un patto volontario con cui le imprese si impegnano ad attuare principi di sostenibilità in materia di diritti umani, lavoro, ambiente, lotta alla corruzione e raggiungimento di obiettivi di sviluppo sostenibile. In particolare, il Global Compact e KPMG International hanno sviluppato una matrice dell'industria degli SDGs, nella quale vengono previste azioni per supportare gli obiettivi SDG2 e SDG3, ossia raggiungimento della fame zero e della buona salute e benessere per tutti.
- UN Principles for Responsible Investment (UNPRI)<sup>43</sup>: supportato dal Global Compact e dall'UNEP Finance Initiative, promuove investimenti responsabili ai fini di un sistema finanziario globale più sostenibile. L'UNPRI richiede annualmente un report sulle attività di investimento responsabile delle aziende.
- Decade of Action on Nutrition 2016-2025<sup>44</sup>: fornisce delle norme agli Stati membri delle Nazioni Unite per raggiungere obiettivi in termini di nutrizione e malattie non trasmissibili entro il 2025 e gli SDGs in materia di nutrizione entro il 2030. L'Italia è stata tra i primi Paesi ad assumere gli impegni SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound) di tale progetto.

In conclusione, si può affermare che, sebbene, il sistema alimentare sia stato creato per migliorare le condizioni dei consumatori, alla fine esso è diventato sempre più complesso, andando a compromettere la sicurezza e la salute pubblica. Le aziende alimentari devono, quindi, impegnarsi nella produzione di prodotti maggiormente salutari, anche perché emergono diversi rischi derivanti dall'opinione pubblica negativa verso prodotti poco salutari e dall'interesse degli investitori nell'affrontare tali questioni. Per questo sempre più brand sottolineano la sicurezza e la salubrità dei propri prodotti nelle loro strategie di marketing, in quanto la qualità e la sicurezza diventano uno strumento di branding relativamente conveniente in grado di attrarre i consumatori. Si deve sviluppare un sistema in grado di integrare nel cibo la salute umana e le questioni ambientali e sociali, mettendo al primo posto gli interessi pubblici piuttosto che quelli aziendali.

---

<sup>42</sup> United Nations Global Compact, <https://unglobalcompact.org/>

<sup>43</sup> Principles for Responsible Investment, <https://www.unpri.org/>

<sup>44</sup> United Nations, *United Nations Decade of Action on Nutrition 2016-2025*, <https://www.un.org/nutrition/about>

Come afferma Blay-Palmer nel suo libro “Food Fears” (Blay-Palmer, 2008) per creare un nuovo sistema alimentare serve ristabilire le relazioni caratterizzanti il mercato, le quali non devono più basarsi sulla competizione, ma devono essere caratterizzate da cooperazione reciproca.

## **2.5 Il fenomeno del Digital Food Activism**

Il cibo sta diventando uno degli argomenti sempre più importanti di *engagement* online, ciò si può vedere dalle sempre maggiori informazioni ricercabili online, come la provenienza degli ingredienti, i nutrienti di un particolare cibo, gli impatti sulla salute e sull’ambiente che determinati prodotti hanno e, infine, informazioni sui brand del settore (Schneider et al., 2017). Questo dimostra il grande interesse dei consumatori verso questioni legate alla trasparenza sulle origini del cibo e dei suoi effetti, in un contesto di crescenti preoccupazioni sociali.

Il Digital Food Activism non si riferisce semplicemente al Food Activism che si manifesta sui media digitali, ma comprende forme di attivismo alimentari rese possibili e modellate attraverso le piattaforme dei media digitali. Il Food Activism impiega anche elementi digitali di supporto, inclusi siti web, blog, presenza sui social media per migliorare la propria base di consumatori. Le piattaforme digitali creano nuovi messaggi e pubblici attivisti, grazie all’interazione tra imprenditori, consumatori e produttori, e in alcuni casi, come nel commercio equo e solidale, coinvolgono i produttori piuttosto che i consumatori.

L’attivismo alimentare digitale può assumere forme diverse e si definisce come “*uno sforzo organizzato e basato su Internet per cambiare il sistema alimentare o parti di esso in cui i promotori o sostenitori civici utilizzano i media digitali*” (Price, 2021).

La ricerca presentata in Schneider et al. (2017) analizza tre diverse piattaforme digitali utilizzate nel Food Activism: un’app mobile, una wiki platform e un’organizzazione di attivisti online. Nel dettaglio:

- App Mobile Buycott: è un'app per scanner di codici a barre con sede negli Stati Uniti con un database globale che comprende una gamma di prodotti al dettaglio, in particolare prodotti alimentari. L’app consente ai consumatori di votare il miglior prodotto attraverso le loro scelte d’acquisto quotidiane. Si definisce come una piattaforma neutrale che può essere modellata dagli utenti dell’app, i quali generano campagne di attivismo e forniscono sia dati che giudizi. L’applicazione poi avvisa

l'utente dei conflitti tra le campagne a cui ha aderito e la politica dell'azienda dietro il prodotto. I dati vengono unicamente forniti dagli utenti, la competenza è il *crowdsourcing*, quindi, l'affidabilità dei dati dipende solo dagli utenti. I valori fondamentali dell'app sono incentrati sulla promozione della trasparenza aziendale e sulla capacità dei consumatori di utilizzare il mercato come un'arena politica con azione di boicottaggio o *buycott*. Infatti, durante le creazioni di campagne viene chiesto agli utenti di citare i nomi dei brand ai quali opporsi o quelli da sostenere.

- Wiki Platform HowToBuyWiki (pseudonimo): è un'organizzazione no profit dedicata allo sviluppo di una piattaforma Internet progettata per consentire il consumo consapevole promuovendo la trasparenza del prodotto. Si definisce come un'organizzazione indipendente dalle istituzioni governative, commerciali e del terzo settore. I dati vengono raccolti dalle etichette dei prodotti, dai siti web e dalle informazioni fornite dai produttori e solo gli utenti possono discutere l'affidabilità dei dati. In tali piattaforme è presente un comitato di esperti (giornalisti, sostenitori dei consumatori e politici) che conferisce legittimità al prodotto, ma non alle affermazioni degli utenti. I valori fondamentali di tale piattaforma sono: la trasparenza del prodotto, l'esposizione degli attributi nelle etichette, la possibilità di effettuare un confronto tra diversi prodotti nelle categorie grazie alle informazioni, la facilitazione di pratiche di consumo consapevoli e il cambiamento nelle relazioni di potere nel mercato. A tal fine vengono redatte tabelle comparative divise per categoria di prodotto.
- Organizzazione di attivisti online/organizzazione di difesa dei consumatori sul web concentrata sul foodwatch: è un'organizzazione indipendente e senza scopo di lucro che ha l'obiettivo di denunciare le pratiche dell'industria alimentare che vanno contro l'interesse dei consumatori. I principali strumenti utilizzati sono: il sito web e la newsletter elettronica settimanale. I dati vengono forniti dall'organizzazione, quindi le informazioni si basano sulle competenze e sulla ricerca dell'organizzazione. Ciò, però, comporta un difficoltoso feedback da parte dei consumatori. Vengono utilizzate petizioni online, e-mail, pressioni su personaggi pubblici e public shaming per smascherare le multinazionali di non rispettare gli interessi dei consumatori. I valori principali sono: la trasparenza, la veridicità della pubblicità, l'attenzione alla sicurezza alimentare, alla salute e alle questioni alimentari locali e globali.

Una differenza fondamentale tra queste piattaforme è che l'app mobile e la wiki platform lasciano la definizione dell'agenda ai propri utenti, i consumatori diventano dei produttori e non solo degli attivisti, mentre l'organizzazione foodwatch definisce una propria agenda. Tutte le piattaforme sono dirette a diversi aspetti del sistema alimentare: aziende, prodotti di consumo e industria alimentare. I dati sono al centro di tutte le piattaforme ed esse hanno l'obiettivo di raggiungere maggiore trasparenza, equità e giustizia nel settore alimentare. Da tale studio emerge come le piattaforme digitali siano degli strumenti fondamentali per il Digital Food Activism.

Un canale aziendale fortemente importante ed impattante, secondo Topić, Bridge e Tench (2021), è sicuramente il sito web. Le aziende solitamente per comunicare le proprie iniziative di Brand Activism utilizzano comunicati stampa o relazioni annuali, ma i siti web aziendali ad oggi rappresentano un metodo di comunicazione chiave utilizzato dai brand per divulgare le proprie iniziative e rappresentano un'opzione molto utile per la ricerca in quanto le informazioni sono liberamente accessibili.

Altri strumenti che stanno diventando sempre più importanti, sia per i consumatori sia per i brand, sono i social media. I social media vengono costantemente utilizzati dai brand per diffondere velocemente messaggi inerenti progetti di Brand Activism, raggiungendo un pubblico ampio. Essi sono piattaforme altamente interattive che permettono alle persone di produrre, dirigere e selezionare le informazioni, le quali si continuano ad autoprodurre grazie alla continua interazione tra gli utenti. Inoltre, scandali, paure e crisi, ma anche attivismo e conflitti, possono creare ondate di attenzione da parte dei media suscitando l'indignazione pubblica. I social media possono, inoltre, diventare luoghi di unione per gli utenti per incolpare un brand in merito ad una determinata causa che ritengono costituisca un pericolo al fine di cercare di impedire che si verifichi. Queste piattaforme stanno diventando gli strumenti perfetti per condividere e discutere contenuti legati al marchio e per lo sviluppo di molteplici comunità *anti-brand*, le quali hanno l'obiettivo di esprimere esperienze negative, antipatie verso i brand e preoccupazioni con lo scopo di danneggiare il brand (Brandão e Popoli, 2022).

Esempi di brand del settore agroalimentare messi sotto accusa da comunità anti-brand sono: Nestlé, accusato di commercializzare sostituti del latte materno che apportano problemi di salute e malnutrizione nei neonati;

McDonald's, accusato di mostrare nelle sue comunicazioni prodotti non corrispondenti a quelli serviti nella realtà, di vendere prodotti poco qualitativi e poco nutrienti e di non prestare attenzione al suo impatto sociale e ambientale.

I social network, però, possono anche essere utilizzati contro le aziende facendo circolare notizie false in merito al loro operato per ledere la loro reputazione.

Un caso è quello del brand Kraft Foods (Veil et al., 2014), posto sotto accusa nel 2013 da una blogger-attivista Vani Hari, la quale ha messo in atto una vera e propria campagna di dirottamento verso la pagina Facebook del brand, ossia desiderava appropriarsi della pagina social dell'azienda per far circolare notizie e diffondere velocemente i propri messaggi. Hari chiedeva a Kraft Foods di rimuovere dai suoi prodotti i coloranti a base di petrolio che apportavano danni alla salute dei bambini. L'attivista mostrava in un video l'etichetta dei Maccaroni and Cheese del brand nella quale si affermava che tale prodotto poteva avere un effetto negativo sulle attività motorie e sull'attenzione dei bambini, a causa dei coloranti, e che poteva contenere grano geneticamente modificato (OGM). Si scoprì ben presto che tale notizia era semplicemente fasulla. Kraft Foods non solo ricevette da tale episodio ingenti danni in termini di reputazione, ma dovette anche cambiare gli ingredienti di alcuni prodotti posti sotto accusa. Questo dimostra che se diverse persone si coalizzano nello sfidare un'azienda, esse possono diventare fautrici del cambiamento per gli interessi comuni. Il brand, per contro, allo stesso tempo, ottenne un beneficio da tale situazione in quanto ebbe l'opportunità di comprendere le reali preoccupazioni dei consumatori.

Tale episodio dimostra come le organizzazioni debbano attuare strategie di cambiamento proattivo per sopperire alle azioni degli attivisti che potrebbero minare la loro reputazione.

Ulteriori evidenze sull'uso dei social media in ambito di Food Activism vengono fornite dallo studio di Stevens et al. (2018), dal quale emerge come le questioni inerenti la sostenibilità generino i maggiori livelli di attività sui social media delle aziende agroalimentari. In aggiunta, emerge come gli scandali alimentari generino un picco elevato di attività sui social media, ponendo l'attenzione maggiormente sul colpevole, piuttosto che sulle conseguenze dell'evento in termini di sicurezza alimentare. Ciò genererà conflitti sui social media che otterranno maggiore interesse se saranno coinvolti politici e professionisti del settore.

Nel settore alimentare i social network possono divenire, per contro, fondamentali per dare sostegno ai brand. Per aumentare l'attenzione degli utenti serve porre questioni che coinvolgano le masse; i consumatori e gli agricoltori risultano i gruppi maggiormente coinvolti nelle discussioni inerenti all'agroalimentare sui social media, ma il potere di muovere le masse resta in mano alle organizzazioni di attivisti e ai politici. Per attirare un pubblico più ampio, gli utenti devono sentirsi artefici del cambiamento, ad esempio quando protestano contro organizzazioni, aziende e governi. Le aziende devono, quindi, adottare un approccio interattivo con i social media. Un ruolo importante è anche quello degli influencer, i quali stanno sempre più ottenendo successo e per questo sono in grado di esercitare un'enorme influenza sugli utenti (Dejmanee, 2023). Negli anni sono nate nuove figure di food blogger che non condividono solo ricette o consigli alimentari, ma che sono anche in grado di diffondere messaggi di giustizia sociale. Queste figure possono essere utilizzate dai brand per ottenere visibilità e credibilità.

Si può, quindi, affermare che l'uso di Internet e delle piattaforme di social media spesso permette a coloro che desiderano trovare informazioni sul cibo di iniziare e finire la loro ricerca nei media digitali in quanto si crea uno spazio in cui le idee possono crescere ed essere condivise e i partecipanti possono acquisire tutte le informazioni che desiderano. I brand devono, dunque, essere in grado di adottare un approccio proattivo e interattivo che veda i social media come un canale di comunicazione importante ai fini del successo aziendale, non solo in situazioni di crisi.

## **2.6 L'impatto dell'Agri-food Activism sulle imprese**

Vista la crescente attenzione all'ambiente e alla sicurezza alimentare, le aziende hanno dovuto integrare nei loro sistemi di produzione azioni e comportamenti sostenibili e responsabili. L'attivismo e l'imprenditorialità possono essere combinati in modo innovativo anche da parte delle imprese per contribuire alla trasformazione in un settore verso lo sviluppo sostenibile. Collaborando i brand possono combinare il cambiamento sociale e il soddisfacimento dei bisogni sociali.

I "*transformational social entrepreneurs*" sono gli imprenditori che combinano attivismo e imprenditorialità (Lanciano e Saleilles, 2017).



Le piccole imprese saranno maggiormente svantaggiate in quanto hanno diversi punti a sfavore, come la scarsità delle risorse, in aggiunta, se esse sono impegnate in temi come la sostenibilità avranno altrettante sfide.

Negli anni sono emerse diverse organizzazioni con lo scopo di incentivare la cooperazione e la condivisione delle risorse per facilitare lo sviluppo delle piccole imprese, come l'organizzazione GRAP (Groupement Régional Alimentaire de Proximité) fondata a Lione nel 2013 (Lanciano e Saleilles, 2017). L'organizzazione coinvolge 21 imprese del settore alimentare biologico, di produzione locale e/o di filiera corta, con lo scopo di affrontare questioni, come l'approvvigionamento alimentare, la professionalizzazione e il miglioramento delle condizioni di lavoro degli attori del settore e la minimizzazione dei rischi imprenditoriali. Le imprese vengono scelte sulla base di alcuni criteri: approccio etico, impatto ambientale e sociale della loro attività, situazione economica e potenziale di cooperazione con altre imprese. Esso permette agli imprenditori di cooperare con altri imprenditori e offre diversi servizi, come supporto nella gestione delle scorte, nella sostenibilità, nella formazione e nello sviluppo aziendale. GRAP coinvolge tutti i principali attori del settore alimentare (produttori, imprenditori, dipendenti, intermediari, autorità), ma a differenza degli altri Alternative Food Networks esclude i consumatori perché il suo obiettivo primario è garantire alle imprese nuove opportunità di crescita.

Si nota, infatti, come i brand, sia di piccole-medie imprese sia di grandi imprese, stiano implementando e comunicando politiche di Brand Activism concentrate sulla riduzione dell'impatto ambientale e sociale, al fine di soddisfare le esigenze dei consumatori, fornendo loro informazioni dettagliate sugli impatti sociali e ambientali delle loro attività.

Come indicato nella ricerca di Topić, Bridge e Tench (2021), il quale studio analizza aziende del settore food & beverage e aziende di imballaggi, i temi maggiormente trattati dai brand, secondo i loro siti web, risultano essere:

- Cambiamento climatico
- Consultazione con le parti interessate
- Piano di governo societario
- Diversità nella forza lavoro e investimento nei dipendenti
- Rapporto sul divario retributivo di genere
- Consigli e politiche sanitarie a clienti e/o dipendenti

- Dichiarazione sulla schiavitù moderna
- Relazioni pubbliche sull'attuazione del piano di sostenibilità
- Imballaggi riciclabili e compostabili
- Riduzione di zuccheri e calorie negli alimenti
- Riduzione dell'impatto sull'acqua
- Sostenere le comunità locali
- Piano d'azione per la sostenibilità in atto
- Approvvigionamento sostenibile
- Gestione dei rifiuti d'imballaggio

Nella realtà le politiche maggiormente adottate sono: la gestione dei rifiuti, l'uso di materiali riciclabili nei packaging e la lotta al cambiamento climatico. Le aziende scelgono una determinata causa verso la quale impegnarsi sulla base delle maggiori preoccupazioni e pressioni espresse ed esercitate dai media e dal grande pubblico. Dallo studio, inoltre, emerge che l'industria alimentare è quella che presenta il più alto numero di iniziative sociali e ambientali, mentre le aziende di imballaggio avevano il più basso numero, probabilmente a causa dello scarso contatto diretto con i consumatori. Ecco che le aziende sono chiamate ad impegnarsi sia nella produzione di cibi e bevande maggiormente sani, a basso contenuto di zuccheri e grassi, per apportare benefici alla salute dei consumatori, sia nella riduzione dell'impatto ambientale che la loro produzione ha, grazie al riciclaggio di imballaggi e alla riduzione del consumo di acqua ed energia.

Le aziende devono essere reattive al cambiamento, in quanto spesso quando i cittadini sono preoccupati per la sicurezza di un prodotto, invece di esprimere le proprie preoccupazioni all'organizzazione, è più probabile che modifichino le loro abitudini di consumo acquistando un prodotto completamente diverso. Inoltre, devono prestare attenzione ai media, come visto nel paragrafo precedente, i quali influenzano notevolmente il modo in cui la popolazione si nutre, grazie alla sempre maggiore copertura giornalistica sul cibo, ai programmi televisivi, ai libri di ricette e ai social network (Price, 2021).

La globalizzazione, per giunta, ha ampliato i mercati e aumentato la domanda di beni e prodotti di consumo.

I mercati diventati saturi vedono due tipi di attributi che modellano l'identità aziendale (Manfredi-Sánchez, 2019):

- Caratteristiche fisiche ed elementi visivi come brand, loghi, slogan e simboli.
- Tratti culturali o della personalità, come valori e credenze culturali.

I brand ora tendono sempre di più ad avvicinarsi a valori inerenti beni immateriali, interessi condivisi e bene pubblico globale per mantenere il successo nel tempo, piuttosto che argomentazioni commerciali, in quanto i consumatori ad oggi ricercano brand che si impegnano in un processo di cambiamento. Per diventare un brand iconico il marchio deve addentrarsi in un processo di co-creazione di significato tra consumatori, brand manager e cultura.

I brand del settore alimentare possono decidere di associare i loro prodotti a determinate cause sociali e ambientali, alcuni esempi sono:

- Ben & Jerry's: ha creato "Pecan Resist" come protesta contro le politiche di amministrazione Trump. Questo è un esempio di campagna di attualità politica. Il brand mostrò il suo impegno anche sulle questioni razziali, ad esempio a seguito dell'uccisione da parte di un poliziotto bianco dell'afroamericano George Floyd esprimendo la sua posizione contro l'ideologia della supremazia bianca e rivolgendo alcune proposte alle autorità politiche.
- M&S: ha lanciato il panino LGBT, il cui acronimo, che sta anche per lattuga, guacamole, bacon e pomodoro, riproduce i colori della bandiera arcobaleno.
- Nestlé: si è concentrata sull'impatto ambientale della plastica derivante dalla sua produzione, impegnandosi nel riciclo dei suoi imballaggi.
- McDonald's: ha istituito il Plan for the Change con slogan "Change a little, Change a lot" con il quale si impegna in un cambiamento positivo a favore della società e dell'ambiente. In particolare, l'obiettivo è raggiungere emissioni zero in Irlanda e Regno Unito entro il 2040. Il brand ha, inoltre, preso parte attivamente alla lotta contro il razzismo e l'ingiustizia contro le minoranze.

Altri brand, invece, nascono già supportando un'idea di cambiamento. Esempio iconico è il brand Oatly (Koch, 2020), marchio alimentare svedese che vende alternative lattiero-casearie a base di avena. È un brand altamente innovativo ed attivista, in quanto è riuscito a generare una nuova domanda grazie all'introduzione di un panorama di nuovi prodotti lattiero-caseari. In questi casi si parla di politicizzazione del consumo attraverso l'attivismo del marchio.

Il suo successo è sicuramente stato incentivato dalla preoccupazione dei cittadini verso l'impatto ambientale negativo derivante dall'allevamento animale e dalle crescenti intolleranze ed allergie al lattosio. Il brand, sin dal suo esordio, mostra gli alti benefici derivanti dal consumo di latte vegetale: assenza di lattosio e abbassamento dei livelli di colesterolo. Tali benefici iniziarono ad essere riportati nel packaging, principale canale di comunicazione del marchio. Oatly sostiene uno stile di vita sano e sostenibile e si impegna nella ricerca di soluzioni alle maggiori sfide globali legate al cambiamento climatico. Per fare ciò, il brand è attivo anche in numerosi progetti, tra cui un progetto di ricerca finanziato dall'UE sui sistemi alimentari sostenibili, a cui esso contribuisce testando la possibilità di passare da modelli aziendali di agricoltura basata sugli animali a quelli vegetali e a tal fine sta reclutando agricoltori disposti a cambiare il proprio sistema per ridurre l'impatto sull'ambiente. Si può, quindi, affermare che il brand è attivo anche nel tentativo di trasformare il settore agroalimentare, divenuto ormai, a suo parere, insostenibile. Grazie alla sua comunicazione Oatly desidera mobilitare l'interesse, la passione e l'aspirazione dei consumatori verso un consumo consapevole. Il brand è diventato una vera e propria opportunità per i consumatori di identificarsi in nuove forme politiche, come il veganismo o l'ambientalismo, nella nuova era emergente del brand "*citizen activist*". I consumatori sono spinti da brand, come Oatly, a pensare cosa comportino le proprie scelte alimentari sia per il proprio benessere personale sia per il pianeta.

Accade, però, che diversi marchi attivisti prendano idee da movimenti sociali con il solo fine di aumentare le vendite.

Esempi di campagne fallite di brand del settore alimentare sono:

- Pepsi → nell'aprile 2017 Pepsi presentò uno spot pubblicitario "Live For Now" in cui la star Kendall Jenner diffondeva un messaggio globale di unità, pace e comprensione. Lo spot mostrava Kendall interrompere il suo lavoro da modella per addentrarsi in una manifestazione, in seguito si vedeva la star che riusciva a risolvere le tensioni con la polizia offrendo una Pepsi ad un agente, suscitando esultanza tra i manifestanti. Lo spot pubblicitario interpretato da Kendall Jenner fu ritirato pochi giorni dopo a seguito delle lamentele e dell'indignazione dei consumatori. Il brand venne accusato di voler solamente trarre vantaggio economico dalla sua associazione a tali movimenti di giustizia sociale, in particolare Black Lives Matter, e di banalizzare

le ragioni dietro le proteste diminuendone la serietà, anche perché il brand non ha una storia di attivismo legata a tale causa (Ferrucci e Schauster, 2022).

- Starbucks → la campagna #RaceTogether del 2015 (Logan, 2016) è stata censurata perché il brand si era associato a valori e politiche aziendali diversi da quelli che promuoveva. La campagna mirava a fornire un'innovativa piattaforma in cui creare dibattiti in merito alle questioni razziali, condividendo esperienze sui problemi di disuguaglianza e giustizia sociale. Il brand venne accusato di minimizzare il problema ad un semplice hashtag posto sulle loro tazze di caffè e di addentrarsi in temi culturali verso i quali il brand non aveva mai mostrato preoccupazione.

Esistono, infine, delle associazioni che decidono di boicottare determinati brand, visto il loro deludente operato, come visto precedentemente.

Un esempio è il boicottaggio di Taco Bell indetto dalla Coalition of Immokalee Workers (CIM) dal 2001 al 2005<sup>45</sup> per protestare contro il salario e le condizioni lavorative dei braccianti impiegati nella raccolta dei pomodori. I braccianti agricoli erano per la maggior parte migranti che vivevano in pessime condizioni e senza un'assicurazione sanitaria; spesso erano anche malati, a causa del lavoro troppo duro. I membri della coalizione iniziarono a protestare mettendosi davanti alle sue sedi, piuttosto che iniziando scioperi della fame o indicando vere e proprie manifestazioni nelle quali si riunivano braccianti agricoli, leader della Chiesa e della comunità, scrittori e musicisti. Nel 2005 Taco Bell accettò di incontrare gli agricoltori, assicurando loro migliori salari e condizioni lavorative.

Questa battaglia dovrebbe essere d'esempio per il resto dell'industria alimentare nel riconoscere il proprio ruolo nella protezione dei diritti umani: salari equi e dignitosi, condizioni di lavoro stabili e dignitose e partecipazione nel processo decisionale. Inoltre, dovrebbe far aprire gli occhi ai consumatori incentivandoli ad essere maggiormente consapevoli durante le loro scelte d'acquisto in merito all'origine dei prodotti che acquistano.

---

<sup>45</sup> Global Nonviolent Action Database, Coalition of Immokalee Workers campaign against Taco Bell (Boycott the Bell), 2001-2005, <https://nvdatabase.swarthmore.edu/content/coalition-immokalee-workers-campaign-against-taco-bell-boycott-bell-2001-2005#:~:text=On%20April%201%2C%202001%2C%20the.by%20local%20organizers%20in%20Florida>.

In conclusione, si può affermare che il fenomeno del Brand Activism, in particolare il Food Activism, può sfidare la produzione, la politica e le ideologie, ma può anche promuovere lo sviluppo e il posizionamento del marchio, a condizione che il marchio guadagni credibilità e fiducia.

### **3. IL FENOMENO DEL BRAND ACTIVISM NEL SETTORE AGROALIMENTARE ITALIANO**

#### **3.1 Introduzione alla ricerca**

L'elaborato ha l'obiettivo di indagare il fenomeno emergente del Brand Activism nel settore agroalimentare italiano. Nel primo capitolo si è studiato il fenomeno del Brand Activism analizzando le principali fonti bibliografiche, mentre nel secondo capitolo si è voluto analizzare come tale fenomeno si sia evoluto nel settore agroalimentare globale. Come discusso in precedenza, il fenomeno del Brand Activism è un fenomeno in costante crescita, sempre più brand desiderano impegnarsi ai fini del bene comune della società. Risulta, quindi, sfidante analizzare quali siano i fattori che sostengono la costante crescita di tale fenomeno.

Nell'analizzare lo sviluppo del Brand Activism nel settore agroalimentare emerge nell'immediato una scarsità di fonti e per tale motivo si è desiderato approfondire tale tematica restringendo la ricerca al territorio italiano. In particolare, il territorio di riferimento sono state le regioni del Veneto e del Trentino Alto-Adige, nelle quali si sono andate ad analizzare diverse realtà che differiscono tra loro per comparto e dimensioni.

In questo scenario dinamico e di forte crescita sorgono due domande di ricerca:

- Da cosa scaturisce la necessità dei brand di impegnarsi in iniziative di Brand Activism, le quali apportino il loro contributo al bene comune della società?
- In quali aree di applicazione del Brand Activism i brand del settore agroalimentare italiano desiderano dimostrare il loro impegno?

Ai fini della definizione delle domande di ricerca è risultata sostanziale la revisione della letteratura, discussa nei capitoli precedenti.

Fondamentale ai fini della ricerca è stata la scelta dei soggetti da intervistare, i quali sono stati selezionati a seguito di un'analisi delle loro principali iniziative, inerenti al Brand Activism, fornite attraverso i loro principali canali di comunicazione. In particolar modo, si è andati ad analizzare il loro sito web, considerato, anche in letteratura da Topić, Bridge e Tench (2021), un canale aziendale fortemente importante ed impattante.

Questo perché tendenzialmente le aziende per comunicare le proprie iniziative di Brand Activism utilizzano proprio questo canale, nel quale viene resa disponibile una pagina dedicata all'iniziativa o comunicati stampa che la raccontano. Inoltre, nel sito web vengono solitamente rese disponibili alcune relazioni annuali, come ad esempio il Bilancio di Sostenibilità, il quale evidenzia le maggiori iniziative in ambito di sostenibilità intraprese dal brand. Il grande vantaggio di tale canale è che si tratta di un canale liberamente accessibile, quindi estremamente utile ai fini della ricerca.

Attraverso l'analisi delle fonti bibliografiche trovate è stato possibile, poi, redigere una traccia dell'intervista che permettesse di approfondire temi poco trattati in letteratura. In particolar modo, le interviste desideravano indagare da cosa nasce la necessità dei brand di impegnarsi in iniziative di Brand Activism e i maggiori ambiti nei quali i marchi dimostrano il proprio impegno. Inoltre, vista la disponibilità dimostrata dai brand durante le interviste si è riusciti a portare in luce anche altri temi, quali l'autenticità e la trasparenza che devono contraddistinguere le loro iniziative, piuttosto che i sistemi di misurazione utilizzati per valutare quali impatti ha il Brand Activism sulle loro performance aziendali.

Si è poi approfondito il tema consumatore, ossia i brand hanno raccontato le loro percezioni in merito ai cambiamenti nel processo di scelta e di acquisto dei consumatori. Le interviste si sono concluse andando a parlare delle maggiori sfide che dovranno, secondo gli intervistati, affrontare i marchi del settore agroalimentare italiano e quale sarà il futuro del Brand Activism in tale settore.

Questo capitolo introduce la metodologia utilizzata per la ricerca e i casi di studio selezionati ai fini di questa analisi. Tenuto conto del fenomeno di interesse che si desidera indagare, si è scelto di adottare un metodo di analisi qualitativo.

In tale capitolo si andranno a descrivere le fasi che hanno caratterizzato la ricerca e che hanno consentito di arrivare ai risultati.



### 3.2 Il metodo di ricerca

La metodologia impiegata nella parte empirica è la Gioia Methodology (Gioia et al., 2012), metodologia proposta da Dennis A. Gioia e Sailesh Chittipeddi nel 1991.

La metodologia si pone il principale obiettivo di riportare “*qualitative rigor*” alla ricerca, consentendo di trarre conclusioni veritiere e prive di influenze soggettive. La necessità di portare maggiore rigore qualitativo nasce, come spiegano gli autori, per affrontare lo scetticismo accademico in merito all’analisi qualitativa, considerata di scarso rigore accademico, e sconfiggere la supremazia di dati quantitativi, accreditati come maggiormente oggettivi e di conseguenza più attendibili e veritieri.

Gioia afferma, in aggiunta, che la metodologia proposta è in grado di limitare le influenze soggettive e di conseguenza di rendere l’analisi dei dati qualitativi più oggettiva possibile (Gioia et al., 2012). Inoltre, nella ricerca qualitativa il ricercatore è colui che riceve per primo i dati e attraverso tale *inductive process* è possibile ottenere dati alquanto descrittivi e veritieri. Inoltre, l’alto rigore della Gioia Methodology è dato anche dal fatto che l’approccio della ricerca e il suo sviluppo sono descritti attentamente passo dopo passo e quindi sia anche replicabile, ciò costituisce un altro aspetto positivo di tale metodologia.

La Metodologia Gioia si basa su 4 assunzioni (Gioia et al., 2012):

1. Il mondo delle organizzazioni è costruito socialmente: il mondo del business e la sua organizzazione sono composti da persone e di conseguenza gli studi organizzativi si concentrano su modelli sociali che determinano le relazioni tra individui e la loro decisione di unirsi in termini organizzativi.
2. Gli attori sociali sono “*knowledgeable agents*”: gli individui coinvolti nelle organizzazioni sono consapevoli e in grado di spiegare ciò che fanno all’interno dell’organizzazione, i loro pensieri, le loro emozioni e le loro intenzioni. Cosa più importante è che gli informatori riescono a spiegare il perché delle loro azioni. Trattare gli informatori come *knowledgeable agents* consente loro di esprimere la loro esperienza nei loro termini. Di conseguenza, i ricercatori interagendo con tali informatori sono in grado di produrre risultati su un determinato fenomeno caratterizzati da “*generality and transferability*” e molto spesso i loro resoconti saranno citazioni di informatori.

3. I ricercatori sono "*glorified reporters*": i ricercatori hanno il compito di riportare l'esperienza raccontata dagli informatori e vengono considerati glorificati proprio perché sono coloro che recepiranno tali informazioni per primi.
4. Anche i ricercatori sono "*knowledgeable people*": i ricercatori sono competenti e capaci di analizzare i dati raccolti e comprendere le relazioni che intercorrono tra di essi. I ricercatori sono, inoltre, capaci di scoprire nuovi concetti rilevanti ed esprimere tali risultati in un linguaggio accademico opportuno.

Tale metodo evidenzia ogni fase del processo (Gioia et al., 2012), andando ad evidenziare come ciascuno step inneschi il successivo, e dà rilevanza alla possibile insorgenza di nuovi concetti.

In primo luogo, il ricercatore è chiamato a definire la domanda di ricerca; si può affermare che la Gioia Methodology consente di conferire maggiore rigore alla ricerca qualitativa, anche perché esso si basa su domande di ricerca generali ben specifiche. In seguito, si deve passare alla raccolta delle informazioni, nel caso di tale elaborato la raccolta è avvenuta proprio attraverso le interviste effettuate alle otto aziende selezionate. Come richiesto dal Metodo Gioia, le interviste sono state semi-strutturate, ben focalizzate sulle domande di ricerca, in quanto questo permette di ottenere resoconti, da parte degli intervistati, sia retrospettivi e sia in tempo reale da chi vive il fenomeno di interesse. Gioia, Corley e Hamilton (2012) spiegano come le domande dell'intervista possano cambiare con la progressione della ricerca e in base alle necessità di ciascun caso di studio al fine di scoprire nuovi concetti, anziché validare concetti preesistenti. Altro aspetto positivo di tali interviste è che esse risultano essere coinvolgenti anche per gli intervistati (*research as engagement*), i quali potrebbero rivelare anche informazioni più riservate, pur rispettando sempre i loro interessi, tenendo fede ai principi di "*diplomacy and discretion*". Alcuni brand intervistati, infatti, hanno volutamente anticipato nuove iniziative che porranno in essere nel nuovo anno, piuttosto che nuovi sistemi di rendicontazione che realizzeranno in futuro.

Tale metodologia consente, quindi, di mantenere una certa flessibilità interpretativa consentendo agli intervistati di seguire durante l'intervista il loro flusso di coscienza, sentendosi privi di vincoli imposti da concetti teorici o giudizi del ricercatore, permettendo, così, al ricercatore di recepire informazioni chiare ed esaustive.

Da parte del ricercatore è, per lo più, fondamentale dimostrare trasparenza agli intervistati, andando a mostrare il lavoro svolto precedentemente, come ad esempio analisi passate o gli elaborati scritti fino a quel momento.

Ogni intervista deve essere registrata, a seguito del consenso di ciascun intervistato, ciò diviene fondamentale poi per riascoltare e trascrivere ciascuna intervista in modo tale da analizzarle al meglio nella fase di *coding*.

Dopo aver concluso tutte le interviste, si passa alla fase di *coding*, operazione fondamentale per analizzare i dati, la quale ha l'obiettivo di assegnare a porzioni dell'intervista codici o parole chiave che ne racchiudano il significato. La codifica delle interviste può essere svolta manualmente o tramite software specializzati; in tale elaborato, è stata realizzata manualmente, senza l'utilizzo di software specializzati. Grazie a tale codifica vengono individuati i maggiori punti di interesse, poi categorizzati per essere utilizzati al meglio durante l'analisi. Inizialmente, infatti, è fondamentale tener conto di tutte le informazioni potenzialmente rilevanti condivise dagli intervistati nella "*informant-centric terminology*", in modo tale da ottenere una visione completa del fenomeno di interesse, per poi andare ad organizzarla in categorie di interesse.

Utilizzare le parole espresse dagli intervistati è fondamentale per comprendere al meglio le loro esperienze e permette al ricercatore di entrare ancor più in contatto con le realtà aziendali. In questa fase è importante, però, evitare il rischio per il ricercatore di "*going native*", ossia assumere il punto di vista dell'intervistato, andando di conseguenza a perdere il suo punto di vista, superiore e oggettivo.

Gli autori, infatti, prevederebbero l'uso di un "*devil's advocate*", ossia un membro del team di ricercatori che adotti una prospettiva esterna e che consenta di mantenere un punto di vista neutrale andando, anche, se necessario, a criticare interpretazioni affrettate del ricercatore. In merito a ciò, Gioia afferma "*A devil's advocate, really, whose role it is to critique interpretations that might look a little too gullible*" (Gioia et al., 2012). Si desidera specificare che in tale elaborato non è stato possibile inserire un "*devil's advocate*" per limiti della ricerca.

Dopo aver effettuato il coding attraverso la Metodologia Gioia si sono scomposte le informazioni su tre livelli di analisi. Tale metodologia, infatti, prevede inizialmente l'individuazione di *concetti*, ossia nozioni più generali, per poi passare alla costruzione di *costrutti*, ossia formulazioni teoriche maggiormente approfondite.

Il primo livello di analisi (*1<sup>st</sup> order codes*) individua i concetti che emergono dalle citazioni degli intervistati, tali citazioni vengono poi inserite in una lista. In tale livello il ricercatore ottiene un gran numero di informazioni anche sconnesse tra di loro, le citazioni selezionate rappresentano l'insieme dei concetti di primo ordine, ed è chiamato a provare a riordinare la grande quantità di dati raccolti.

A questo punto si desidera passare dai *first-order codes (researcher-centric)*, quindi da una rappresentazione descrittiva dei risultati nei termini degli intervistati, ai *second-order themes (researcher centric)*, quindi ad una descrizione dei risultati in termini accademici.

Il secondo livello (*2<sup>nd</sup> order themes*) prevede che il ricercatore inizi ad osservare differenze o uguaglianze tra le categorie precedentemente individuate. In tale modo si andranno ad unire citazioni, che derivano dalla stessa categoria di concetti, espressi da soggetti diversi; in tale livello, infatti, si mantengono le informazioni espresse da più soggetti, in quanto esse saranno più significative per l'analisi. Tale fase permette di ridurre gradualmente le categorie emerse durante la prima fase di analisi, andando ad ottenere un numero più gestibile di categorie, ricercando somiglianze e differenze. A tali categorie verranno fornite etichette (o *phrasal descriptors*) che aiuteranno a comprendere se i temi emergenti siano in grado di esprimere nuovi concetti che potrebbero descrivere i fenomeni che si stanno osservando.

Il terzo livello individua le *dimensioni aggregate*, ossia le informazioni vengono organizzate in una forma più strutturata e profonda. Attraverso tale scomposizione è possibile catturare concetti rilevanti, i quali permettono di creare una teoria che sia poi verificabile e plausibile.

Classificare i dati emersi in analisi di primo e secondo ordine consente di aumentare il rigore qualitativo della ricerca. La metodologia presentata da Gioia consente di ottenere una presentazione sistematica sia dell'analisi di primo ordine, ottenuta da espressioni dell'informatore (*informant-centric terms or codes*), sia dell'analisi di secondo ordine, derivata da concetti, temi e dimensioni date dal ricercatore (*researcher-centric concepts, themes and dimensions*) (Gehman et al., 2018). Il resoconto che si ottiene, tenendo conto sia dei racconti degli informatori sia di quelli dei ricercatori, permette di ottenere sia delle dimostrazioni qualitativamente rigorose delle connessioni che emergono tra dati e teoria, sia delle intuizioni creative (Gioia, 2017).

Portate a termine l'analisi di primo ordine, l'analisi di secondo ordine e le dimensioni aggregate, è possibile costruire una struttura di dati (*data structure*) che permetta di rappresentare, spesso graficamente, i dati raccolti, a partire dai concetti fino alle dimensioni aggregate, per ottenere un aiuto visivo, il quale consenta di analizzare i dati in termini teorici e non solo metodologici. Le strutture di dati sono utilizzate come prova pratica degli sforzi sostenuti durante la ricerca e consentono ai lettori di comprendere come il ricercatore sia passato dai dati grezzi fino alle tematiche riguardanti l'analisi. Tali strutture sono considerate il cuore pulsante dell'intero approccio di ricerca perché dimostrano la progressione dai dati fino alle dimensioni aggregate, ciò è di fondamentale importanza ai fini del rigore nella ricerca qualitativa, infatti, Denny Gioia afferma "*You got no data structure, you got nothing*" (Gehman et al., 2018).

Unico aspetto negativo di tali strutture è la loro staticità e per questo è fondamentale passare al livello successivo di analisi.

Si passa, quindi, al *Grounded Theory Model*, nel quale vengono evidenziate le principali connessioni dinamiche che si formano tra dati, concetti emergenti e teoria, al fine di arrivare ad una conoscenza approfondita dei dati emersi grazie a tale *dynamic inductive model*. Tale modello consentirà di rendere maggiormente trasparenti i "*deep processes*" (Gehman et al., 2018) delle interrelazioni dinamiche emerse tra temi, concetti e categorie.

A questo punto sarà possibile porre "sotto una lente di ingrandimento" i concetti o i temi emergenti per sottoporli ad esame al fine di far emergere concetti nuovi o esistenti, ma con nuove intuizioni.

Ultima parte richiesta dal Metodo Gioia è la *discussione*, nella quale i nuovi concetti verranno, oltre ad essere associati a citazioni degli informatori, se possibile, collegati a teorie preesistenti, in modo tale da conferire loro significato. Si andranno a porre in risalto i concetti nuovi o i concetti esistenti con nuove rivelazioni. Inoltre, grazie alla codifica delle interviste sarà possibile evidenziare le relazioni tra le testimonianze degli intervistati e le implicazioni teoriche riscontrate dal ricercatore.

Fondamentale è rendere la discussione un'interessante narrazione, come dice Gioia "*a good story, well told*" (Gioia, 2017), in modo da catturare l'attenzione dei lettori, mostrando loro un articolo informativo e approfondito che tratti un fenomeno rilevante ed affascinante.

In conclusione, si può affermare che attraverso tale metodologia si consente al lettore di discernere più facilmente il passaggio dai dati grezzi alla teoria emergente in modo credibile. Tale metodo, quindi, consente al ricercatore di ottenere maggiore credibilità, in quanto i lettori possono comprendere da dove provengono i risultati grazie alla trasparenza che caratterizza tutto il processo.

È rilevante evidenziare come la metodologia Gioia sia in grado di conferire maggiore rigore e specificità alla ricerca qualitativa. Il risultato sarà una teoria plausibile e difendibile fondata sui dati ottenuti e sulle loro interrelazioni che evidenzino come e perché si verifica un determinato fenomeno.

Si desidera evidenziare che secondo la Gioia Methodology (Gioia et al., 2012), tali passaggi andrebbero effettuati prima della revisione della letteratura permettendo al ricercatore di mantenere un certo grado di semi-ignoranza, in quanto ciò si rivela prezioso in termini di ricerca qualitativa perché consente al ricercatore di evitare di incorrere in ipotesi affrettate. In questa tesi, però, le domande di ricerca sono emerse a seguito dell'analisi della letteratura, tuttavia, tale approccio resta coerente con la concezione di flessibilità e il principio di trasferibilità della Metodologia Gioia, la quale si rivela applicabile in diversi contesti di analisi. Infatti, Gioia afferma che la sua metodologia vuole essere *"a flexible orientation toward qualitative, inductive research that is open to innovation"* (Gioia et al., 2012).

### **3.3 I casi di studio**

La Metodologia Gioia (Gioia et al., 2012) richiede l'analisi di un numero consistente di casi al fine di estrapolare nuovi rilevanti concetti, infatti, si evidenzia come un piccolo campione sarebbe inefficace per gli scopi della ricerca. Ai fini della ricerca è stato selezionato un campione di otto aziende del settore agroalimentare italiano, le quali sono state sottoposte ad intervista.

Inoltre, gli autori (Gioia et al., 2012) esprimono la necessità di scegliere casi studio idonei per la ricerca. Le aziende, infatti, sono state selezionate sulla base dell'impegno dimostrato in ambito di Brand Activism, tenendo conto delle informazioni recepibili dai loro principali canali di comunicazione, in particolar modo, come detto precedentemente, tenendo conto delle informazioni disponibili nei loro siti web.

Le aziende selezionate differiscono per dimensioni e comparto, proprio per analizzare il fenomeno in profondità, andando a comprendere se emergano differenze o similarità al fine di raccogliere evidenze empiriche rilevanti.

Come richiesto dal Metodo Gioia (Gioia et al., 2012), i casi studio sono stati analizzati utilizzando interviste semi-strutturate.

Le interviste sono state realizzate tra Ottobre e Novembre 2023, ciascuna intervista è durata circa quaranta minuti/un'ora. L'intervistato non ricopriva il medesimo ruolo professionale in tutte le aziende, ma era comunque coinvolto e/o informato in merito alle iniziative di Brand Activism supportate dal brand.

Le interviste avevano due finalità principali: comprendere cosa abbia spinto i brand intervistati ad impegnarsi in iniziative di Brand Activism e quali siano i principali ambiti in cui tali brand del settore agroalimentare italiano desiderano dimostrare la loro dedizione.

Di seguito verranno presentati i brand intervistati ai fini dell'analisi.

Si desidera evidenziare che le informazioni sono state recepite dai loro principali canali di comunicazione, in particolare il loro sito web e i loro social media.

## *Sgambaro*



L'azienda vede le sue origini nel 1947, anno in cui la famiglia Sgambaro fonda il suo primo pastificio. Alla fine degli anni '60 l'azienda si consolida e nasce il marchio Jolly, il quale ottenne da subito un grande successo e riuscì a radicarsi nel territorio Triveneto. In seguito, con il brand Sgambaro venne ampliato sempre di più l'insediamento del brand fino a raggiungere, non solo tutto il territorio nazionale, ma anche l'estero. Il successo del brand deriva dalla costante ricerca di una materia prima di ottima qualità. Ciò che ha da sempre contraddistinto il brand è anche l'innovazione, introducendo nel mercato tipologie di pasta realizzate con grani antichi, come farro e kamut.

Nel DNA di Sgambaro, però, è sempre stata presente l'attenzione verso la terra e coloro che la lavorano, gli agricoltori, con i quali vengono instaurati solo accordi diretti, perché è grazie a loro che si ricava un grano eccellente, ricco di proteine. Grazie all'impegno dimostrato, Sgambaro fu la prima azienda in Italia a ricevere le certificazioni "100% Grano Duro Italiano" e "km zero".

L'attenzione verso la sostenibilità ambientale non si è mai fermata, la ricerca di fonti rinnovabili, l'avvicinamento della materia prima allo stabilimento per ridurre le emissioni di anidride carbonica, l'impegno verso una produzione biologica e sostenibile, sono solo alcune delle iniziative sostenute dal brand negli anni. Numerosi studi sono stati effettuati in merito al materiale di confezionamento, arrivando a realizzare packaging 100% in carta vergine per la Linea Etichetta Bio. Tutto questo nasce da un credo e da una passione della famiglia Sgambaro.



Ogni anno il brand misura, attraverso un'analisi LCA (Life Cycle Assessment), l'impatto ambientale di ogni suo pacco di pasta, in modo tale da misurare l'entità di CO2 rilasciata e comprendere come migliorare in futuro. Un riconoscimento importante è stato dato alla Linea Etichetta Gialla, certificata da EPD (Environmental Product Declaration) come una delle paste italiane con le migliori performance in termini ambientali.

Sgambaro redige ogni anno un piano di economia responsabile nel quale si impegna a conservare più CO2 di quella che esso stesso emette durante il ciclo di vita di ogni suo pacco di pasta. In merito a ciò, sono diversi i programmi di compensazione ambientale portati avanti dal brand, per citarne alcuni:

- Progetti WOW NATUR con ETIFOR: grazie alla collaborazione con l'azienda spin-off dell'Università di Padova ETIFOR, Sgambaro coopera in attività di piantumazione di nuovi alberi o attività di conservazione di foreste esistenti.
- Bosco Limite: il brand dal 2011 opera nella provincia di Padova piantando alberi di diverse specie con il fine di ricreare la foresta padana in grado di generare acqua pulita.
- Blue Valley: il brand dal 2013 contribuisce alla gestione, in modo sostenibile, delle Valli da pesca di Venezia per tutelare l'ecosistema della laguna veneziana.
- Carbomark: dal 2015 Sgambaro cura le foreste di Mel e Luisiana, ubicate tra Vicenza e Belluno.
- Enego dopo Vaia: dal 2020 Sgambaro contribuisce, andando a piantare nuovi alberi, alla ricostruzione delle foreste vicentine colpite dalla tempesta Vaia.
- Parco Nord Milano: dal 2020 il brand si impegna contribuendo alla creazione di una food forest a Milano al fine di riqualificare alcuni quartieri della periferia nord di Milano.
- Ciclovía Treviso Vicenza: il brand dal 2021 si impegna a piantare nuovi alberi in questa ciclovía che è il simbolo della mobilità e del turismo sostenibile.
- Bosco Fontaniva e Parco Fiume Brenta: il brand dal 2022 partecipa alla creazione di foreste tra Bassano del Grappa e Padova lungo il fiume Brenta.
- Saja e Bosco San Lio: Sgambaro dal 2022 è attivo anche in Sicilia e coopera nel piantare nuovi alberi in aree che verranno utilizzate con finalità educative e di food forest per la produzione sostenibile di cibo.

Tutto ciò viene realizzato per raggiungere l'obiettivo di superare entro il 2030 l'impatto zero e diventare poi azienda climate positive, ossia in grado di generare un impatto positivo sull'ambiente.

Il brand da sempre lavora per il benessere delle persone, a partire dai suoi agricoltori fino al consumatore finale. Per quanto riguarda i rapporti con gli agricoltori, il brand instaura con loro rapporti solidi e di fiducia, garantendo loro un lavoro sicuro e un reddito equo. Invece, per i consumatori il brand ricerca nuove varietà di cereali, in modo tale da andare in contro alle nuove esigenze dei consumatori odierni.

Ai fini dello studio presentato da tale elaborato, si è andati ad intervistare Alberto Asprella, Responsabile Qualità di Sgambaro S.p.a..

*Bauli*



Bauli è un brand con una storia ultracentenaria, iniziata in un piccolo laboratorio di pasticceria aperto da Ruggero Bauli nel 1922 e poi proseguita nel 1937 con l'apertura di una vera pasticceria, la quale divenne poco dopo la più rinomata della città. Vedendo tale enorme successo, Ruggero Bauli decise nel 1950 di avviare la produzione industriale del Pandoro Bauli.

Bauli nasce come azienda di prodotti stagionali, ossia prodotti consumati prevalentemente durante la festività di Natale e successivamente di Pasqua, ma negli anni iniziò a produrre anche prodotti da tutti i giorni, come i croissant, riuscendo ad entrare nel mercato dei prodotti da forno continuativi. Negli anni 2000 Bauli si espanse ancor di più nel mercato internazionale, grazie a diverse acquisizioni strategiche che le consentirono di entrare nel tempo in altri segmenti di prodotti continuativi, raggiungendo un fatturato maggiore di 500 milioni di euro e arrivando ad avere 7 stabilimenti produttivi nel mondo.

Il successo del brand Bauli deriva dal fatto che la famiglia Bauli è riuscita a tramandare negli anni, non solo le ricette dei suoi prodotti, ma anche i valori che caratterizzano il brand, come l'amore per la tradizione e la cura della qualità.

Una delle aree su cui il brand ha da sempre preso posizione è quella dell'inclusività, valore promosso anche nella campagna di Natale dell'anno 2022. Bauli da sempre incoraggia le persone a ricercare la loro unicità, intesa anche come valorizzazione delle proprie diversità. Inclusività intesa, inoltre, come parità di genere, infatti quasi la metà della forza lavoro del brand è costituita da donne ed insieme a tutto il Gruppo Bauli il brand si impegna a fornire opportunità di lavoro a donne fragili, grazie alla collaborazione con l'impresa sociale Quid.

Ulteriore iniziativa del brand in tale ambito è il sostegno all'associazione Make a Wish Italia che si occupa di bambini affetti da patologie gravi, tale progetto è stato comunicato nello spot "C'è un Natale per ognuno di noi". Anche la cultura, secondo il brand, è uno

strumento di inclusione che permette di rafforzare il legame con il territorio, Bauli, infatti, contribuisce in progetti di fundraising.

Ciò che da sempre contraddistingue il brand è l'attenzione verso il benessere dei suoi stakeholders, a partire dai suoi dipendenti, con un ambiente di lavoro inclusivo e affiatato, fino al consumatore finale, per il quale ricerca costantemente la massima qualità.

In particolare, negli ultimi anni Bauli ha ampliato la sua gamma di prodotti per cercare di raggiungere le nuove esigenze dei consumatori, come prodotti lactose free o gluten free. Il Gruppo Bauli ha, di recente, costituito la Health & Wellbeing, una nuova business unit che ha l'obiettivo di promuovere uno stile di vita sano caratterizzato da una corretta alimentazione.

Negli anni è sempre più forte l'attenzione del brand verso la salvaguardia dell'ambiente, ad esempio attraverso la riduzione della plastica nei packaging arrivando ad ottenere pack 100% riciclabili come quello della Colomba Bauli. Inoltre, il brand come tutto il Gruppo Bauli ha attuato un percorso di miglioramento delle efficienze energetiche, andando ad acquistare energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili e provvista di certificati di origine che ne attestino tale provenienza. Altre iniziative sono la corretta gestione dei rifiuti e la logistica sostenibile che prevede la riduzione della circolazione di mezzi di trasporto a vuoto. Inoltre, durante il 2022 e il 2023 sono state condotte le prime analisi sul ciclo di vita (LCA) di alcune categorie di prodotti, come il Pandoro Bauli, in modo tale da analizzare quanta anidride carbonica viene emessa per la produzione di ogni Pandoro e studiare di conseguenza come efficientare i suoi processi produttivi.

Una grande attenzione viene posta anche alla provenienza delle materie prime agricole, per questo tutta la produzione agricola detiene la certificazione Fairtrade che garantisce un prezzo minimo obbligatorio in grado di coprire i costi sostenuti dagli agricoltori necessari per una produzione sostenibile. Ulteriore certificazione è la UTZ Quality, la quale certifica un'agricoltura maggiormente sostenibile, un lavoro sicuro e un reddito equo per gli agricoltori.

Bauli si batte nella lotta agli sprechi, attraverso monitoraggi sulla circolarità e sui volumi di rework, ossia gli scarti di pasta cruda o cotta riutilizzati nello stesso prodotto, e sui volumi di rifiuti inviati dal brand alle industrie di mangimi animali.

Ulteriori iniziative per contrastare gli sprechi alimentari sono le collaborazioni con Pane Quotidiano ONLUS, la quale consente di aiutare persone in difficoltà, e con la piattaforma Too Good To Go, la quale permette di salvare le rimanenze invendute dei Minuto Bauli (i bar del brand Bauli).

Si desidera evidenziare che il Gruppo Bauli dal 2021 effettua un'Analisi di Materialità che ha portato alla redazione, a partire dal 2022, di un Bilancio di Sostenibilità, all'interno del quale sono presentate evidenze anche del brand Bauli.

Ai fini dello studio presentato da tale elaborato, si è andati ad intervistare Luca Casaura, Group Chief Marketing Officer di Bauli S.p.a..



Consorzio Melinda viene fondato nel 1989 in Val di Non e ad oggi vanta una produzione di più di 400.000 tonnellate di mele prodotte ogni anno. Questo è reso possibile da coloro che fanno parte delle cooperative, i soci produttori, che garantiscono mele di qualità, rispettando i tempi della natura, i cicli biologici dei loro frutteti, il ritmo delle stagioni e il clima.

Uno dei più conosciuti claim di Melinda è “Siamo ciò che seminiamo”, in quanto il brand crede fortemente che l’attenzione ai tempi della natura sia fondamentale per ottenere prodotti buoni e di qualità. Melinda sostiene i suoi soci da sempre, garantendo loro una sostenibilità economica, senza la quale alcune zone alpine avrebbero rischiato lo spopolamento all’inizio del Novecento. Il brand consente ad aziende di piccole dimensioni di vivere d’agricoltura, garantendo loro un reddito equo, ad oggi sono 4.000 i produttori di Melinda.

Il Consorzio Melinda, però, non sostiene solamente agricoltori locali, ma anche lavoratori stagionali provenienti da comunità straniere, principalmente da Paesi dell’Est Europa, ciò mette in luce un altro grande valore del brand: l’integrazione. La collaborazione tra comunità locali e straniere mostra come il brand consenta a diverse culture di incontrarsi e diventare una grande famiglia. Un aspetto molto interessante è che tali lavoratori stranieri vengono ospitati proprio dai frutticoltori locali che lavorano per Melinda, i quali garantiscono un alloggio dignitoso e confortevole ai loro collaboratori, e questo consente ancor di più di creare rapporti solidi e durevoli nel tempo.

Melinda da sempre tutela il territorio nella quale opera, sono diverse le iniziative del brand realizzate per salvaguardare l’ambiente trentino. Esempi di iniziative sono: l’utilizzo al 100% di energia da fonti rinnovabili, l’11% viene auto-prodotto dai pannelli fotovoltaici posti al di sopra delle loro strutture produttive e il restante deriva da energia idroelettrica;

o l'irrigazione a goccia al 100% su tutto il territorio, la quale consente importanti risparmi d'acqua rispetto alla tradizionale irrigazione a soprachioma; ma anche sviluppo di packaging compostabili. Il Consorzio è, per lo più, consapevole che per un futuro migliore è necessario tutelare l'ecosistema di fauna, di conseguenza pone molta attenzione alla biodiversità. Risultato di questa attenzione è il costante aumento di apicoltori e arnie nelle valli presidiate da Melinda.

L'impegno di Melinda in tale area nasce diversi anni fa, grazie anche ad APOT (Associazione Produttori Ortofrutticoli Trentini), attraverso un percorso che ha portato alla realizzazione dei capitolati della produzione integrata e della produzione biologica. Ad oggi il Consorzio vanta 5 Oasi Biologiche, aree protette in cui si utilizzano solo metodi di coltivazione biologici previsti dal Disciplinare di Produzione Biologico. Le mele realizzate in queste aree vengono poi confezionate in packaging 100% compostabili nel rifiuto organico.

La grande innovazione realizzata dal Consorzio sono le celle ipogee, primo ed unico impianto di frigoconservazione a 300 metri di profondità al mondo. Tale impianto consente di rendere disponibili le mele tutto l'anno, andando, però, a ridurre notevolmente l'impatto ambientale di Melinda. Tali celle ipogee consentono, infatti, di ridurre le emissioni di anidride carbonica, risparmiare energia e l'utilizzo di acqua grazie al ricorso alla geotermia, abbattere l'inquinamento acustico e non impattare sul territorio. Questo è un vivido esempio di economia circolare, in quanto lo spazio utilizzato era uno scarto del lavoro di scavo ed esso, per lo più, consente di evitare la costruzione in superficie di magazzini.

Altra grande novità di Melinda è l'impianto a fune totalmente dedicato alle mele che verrà realizzato entro la fine del 2024, questo consentirà al Consorzio di trasportare fino a 400.000 tonnellate di mele ogni anno. Grazie a tale impianto il Consorzio sarà in grado di risparmiare circa 12.000 km percorsi con il trasporto su gomma, andando a ridurre ulteriormente il loro impatto ambientale.

La tutela del territorio si sviluppa anche nel sostegno del brand alla cultura, infatti, Melinda è spesso promotore di eventi culturali, come spettacoli teatrali.

Consorzio Melinda promuove, per lo più, uno stile di vita sano caratterizzato da un'alimentazione corretta, al cui interno vi sia la presenza di frutta, in particolar modo mele, e attività sportiva.

Comunicare uno stile di vita sano è facile per un produttore di mele, è insito nel suo DNA, ma Melinda lo fa anche sponsorizzando e sostenendo atleti ed eventi sportivi. Il brand supporta anche tutte le attività sportive praticate dai giovani della Val di Non, al fine di fornire loro un supporto e consentire loro di fare sport.

Da tutte le iniziative portate avanti da Consorzio Melinda emerge come il brand sostenga da sempre il suo territorio e la vita delle persone che lo vivono.

Si desidera evidenziare che Melinda a partire dall'anno 2022 redige il suo Bilancio di Sostenibilità.

Ai fini dello studio presentato da tale elaborato, si è andati ad intervistare Andrea Fedrizzi, Responsabile Marketing e Comunicazione di Consorzio Melinda.





Lattebusche è una cooperativa nata nel 1954 ai piedi delle Dolomiti, più precisamente a Busche (BL), sotto il nome di Latteria Sociale Cooperativa della Vallata Feltrina, poi divenuto in LatteBusche. Inizialmente, Lattebusche era composta da 36 Soci.

Il successo di Lattebusche arriva velocemente proprio perché il brand è riuscito a comprendere le esigenze del mercato, fornendo ai suoi consumatori prodotti tipici del territorio e di qualità.

Alla base del credo e della filosofia di Lattebusche c'è la sostenibilità, sia ambientale sia sociale, ed essa viene resa dall'utilizzo di latte locale e ciò conferma l'impegno del brand verso il benessere della comunità nella quale opera.

La valorizzazione del territorio è insita nella storia del brand e grazie alle attività agricole diverse aree ad alto spopolamento riescono a sopravvivere, ecco che si può affermare che l'agricoltura ha anche una funzione sociale. La promozione del territorio è fondamentale anche ai fini turistici, Lattebusche assume ad oggi un ruolo importante essendo produttore di prodotti tipici, in quanto sempre più persone ricercano nelle località turistiche prodotti enogastronomici e questo è in grado di generare un ulteriore indotto economico che valorizza il territorio montano.

I prodotti vengono realizzati grazie al latte fornito dai soci allevatori, ai quali Lattebusche garantisce un reddito sostenibile ed instaura con loro rapporti stabili e di fiducia. La *vision* di Lattebusche è proprio quella di garantire ai suoi soci un reddito sostenibile, andando a far conoscere, non solo in Italia, ma anche all'estero, i loro prodotti e la loro storia. La Cooperativa è stata tra i primi brand in Italia a pagare il latte ai suoi soci in base ad una tabella qualità, quindi tenendo conto di parametri oggettivi che stimolassero anche i produttori al continuo miglioramento della loro materia prima. Inoltre, il brand sostiene delle iniziative importanti di crescita comune.

Il territorio in cui si insedia la Cooperativa è sempre stato caratterizzato da un'economia rurale fragile, aree montane spesso soggette a spopolamento.

In particolare, la Linea biologica del brand viene realizzata con latte da mucche di latterie che si trovano oltre i 1200 m.

Le mucche possono pascolare liberamente e vengono nutrite con foraggi biologici derivanti da agricoltura di montagna. Si desidera, così, dare forza alla parte alta della montagna, garantendo ai produttori di latte biologico una remunerazione maggiore, in quanto ad alpeggi così elevati l'agricoltura è molto più impegnativa. Tale Linea Bio apporta al consumatore un prodotto sano privo di conservanti ed additivi.

L'attenzione al territorio del brand si racchiude anche nel supporto ad iniziative, come sistemazione di sentieri o di argini o opere di pulizia, collaborando con eco-volontari, ma anche supporto alla comunità locale attraverso la collaborazione con l'associazione "Insieme si Può" che realizza i progetti "Con Noi", i quali hanno l'obiettivo di fornire aiuti alle famiglie più bisognose.

Grande attenzione viene portata dal brand all'ambiente, infatti la *mission* del brand è da sempre la valorizzazione della sua materia prima, ossia il latte del territorio, e dei prodotti derivanti da essa, nel rispetto dell'ambiente. Questo viene realizzato attraverso innovazioni tecnologiche e utilizzo di fonti rinnovabili che consentano di ridurre il suo impatto ambientale.

Il brand è stato il primo nel settore lattiero-caseario a certificare il suo stabilimento di Busche con la norma ISO 14.001, ossia la certificazione del sistema di gestione ambientale. Lattebusche ha effettuato negli anni grandi investimenti per modernizzare i propri impianti, non solo per mantenere gli standard igienico-sanitari, ma anche per migliorare le efficienze ed ottimizzare i consumi. Un esempio è il sistema di cogenerazione che consente di convertire, con un efficiente recupero termico ed energetico, la combustione di gas naturale in energia elettrica e calore.

Il brand, grazie all'utilizzo del latte locale, riduce i trasporti e di conseguenza riesce ad avere un minor impatto ambientale. Lattebusche ha anche rinnovato i suoi packaging, ora realizzati con carta da foreste gestite responsabilmente (FSC) e plastica riciclata. Negli anni il brand ha vinto diversi premi che attestano il suo impegno nell'area della sostenibilità ambientale, sia a livello nazionale sia a livello internazionale, come nel 2015 il premio sostenibilità ambientale agli European Business Awards e nel 2019 il premio "Responsabilità Sociale e Consapevolezza ambientale" sempre agli European Business Awards.

Per ultimo Lattebusche, nella sfera della sostenibilità sociale, collabora con l'associazione "La Miglior Vita Possibile", il primo hospice pediatrico del Veneto ed è suo socio sostenitore. Tale iniziativa è stata anche comunicata dal brand al consumatore su 25.000 confezioni di latte "Alta Qualità", inserendo un QRCode che rimandava al sito del progetto di costruzione del Nuovo Centro di Riferimento per le Cure Palliative e Terapia del Dolore Pediatriche.

Ai fini dello studio presentato da tale elaborato, si è andati ad intervistare Matteo Bortoli, Responsabile Marketing e Comunicazione di Lattebusche S.c.a..

*Pedon*



Pedon è un'azienda familiare italiana che vede le sue origini nel 1970, fondata da Guerrino Pedon e i suoi figli Franco, Sergio e Remo, i quali iniziarono a lavorare come grossisti nel settore alimentare. Nel 1984 nasce l'azienda Pedon, a seguito della volontà dei tre fratelli di entrare nell'industria della trasformazione e del confezionamento dei prodotti alimentari.

Inizialmente, il brand vendeva i suoi prodotti con private label, ossia con marchio di distributori, poi negli anni 2000 uscì il suo primo progetto a marchio Pedon, Lenticchia Pedina. L'intraprendenza e la continua evoluzione portata avanti dal brand gli ha consentito di raggiungere il successo, non solo in Italia, ma anche all'estero; infatti, il brand ad oggi esporta in più di 20 Paesi e la quota di export sul fatturato totale è pari a circa il 40%.

L'impegno verso la sostenibilità ambientale è insito nel DNA del brand ed è osservabile dalla sua *vision*: "Contribuire a nutrire 10 miliardi di persone senza aver bisogno di un altro pianeta". Si può anche affermare che ciò che commercializza Pedon è altrettanto sostenibile, di conseguenza la sostenibilità è insita nelle sue materie prime, basti pensare che per produrre un chilo di legumi sono necessari 600 litri di acqua, mentre per produrre un chilo di carne bovina sono necessari 15.000 litri di acqua.

Grande attenzione viene riposta dal brand sul tema del packaging, infatti, il brand si è posto l'obiettivo di arrivare entro il 2024 ad avere tutti gli imballi riciclabili.

Emblematico è il pack della linea "C'è di buono", completamente in carta crush, ossia carta che deriva dagli scarti di lavorazione di fagioli e lenticchie, poi accoppiati a carta vergine, questo rende il pack sostenibile e 100% riciclabile. Si può, quindi, affermare che Pedon attua un percorso di economia circolare in quanto dagli scarti di lavorazione dei legumi nascono dei packaging che utilizza per commercializzare i suoi prodotti. Sempre in ambito di riutilizzo di sottoprodotto, Pedon spesso dona una seconda vita ai suoi legumi fornendoli all'industria dei fertilizzanti nel mercato europeo.

L'impegno nella salvaguardia dell'ambiente non si ferma al pack, ma il brand utilizza green energy derivante in parte dal loro impianto fotovoltaico posto sopra la loro sede e in parte da energia eolica acquistata, perciò tutta l'energia utilizzata nella loro sede proviene al 100% da fonti rinnovabili.

Il primo progetto a marchio Pedon è stato, come detto precedentemente, Lenticchia Pedina, il più grande progetto di Pedon in termini di sostenibilità sociale, ma anche ambientale. Per quanto riguarda la sostenibilità ambientale, Lenticchia Pedina ha un packaging che deriva interamente dagli scarti vegetali dei processi di lavorazione dei legumi; anche la finestra trasparente deriva da uno scarto di lavorazione, ma in questo caso del mais. In ambito, invece, di sostenibilità sociale si può affermare che Lenticchia Pedina è nata sostenendo una causa sociale, contribuendo negli anni a diversi progetti umanitari. Dal 2019 Pedon collabora in modo continuativo con Banco Alimentare, da quel momento ha donato più di un milione di pasti e ha contribuito economicamente nel coprire i costi di logistica serviti per distribuire altri due milioni di pasti.

La sostenibilità sociale di Pedon è osservabile anche nel suo programma Pedon Experience School, un laboratorio didattico che si pone l'obiettivo di educare e sensibilizzare i più piccoli alla buona e corretta alimentazione.

Anche i dipendenti di Pedon vengono costantemente sensibilizzati sul mantenere una corretta alimentazione che faccia bene, in primis a loro stessi, ma anche all'ambiente. Per questo Pedon ha realizzato PedON/OFF, uno spazio aziendale con un ristorante interno per pause salutari in cui condividere idee e rafforzare il senso di appartenenza all'azienda.

Pedon è grande sostenitore e promotore della dieta flexitariana, una dieta sana, sostenibile e flessibile in cui la componente vegetale è prevalente. Tale dieta è in grado di apportare benefici al consumatore sia fisici sia economici, in quanto spesso la carne è più costosa rispetto a legumi e cereali. La dieta flexitariana apporta benefici anche all'ambiente perché, essendo a prevalenza vegetale, riduce il consumo di acqua e l'emissione di anidride carbonica, rispetto agli allevamenti intensivi.

Negli anni il brand ha investito nell'innovazione di prodotto, andando a creare linee di prodotti che aiutassero il consumatore a mantenere uno stile di vita sano e sostenibile anche durante la vita frenetica di tutti i giorni, ad esempio con la linea "I Pronti". Le zuppe della linea "I Pronti" hanno vinto il premio "Grocery & Consumi Award" nella categoria piatti pronti che conferma tale linea come miglior innovazione di prodotto.

Ecco che qui emerge il purpose di Pedon, far diventare sempre più persone *veggie friendly*, andando anche a fornire al consumatore prodotti facilmente fruibili e collocabili nella dieta di ogni giorno.

Si desidera evidenziare che ad Ottobre 2024 il brand Pedon pubblicherà il suo primo Bilancio di Sostenibilità per rendere ancor più trasparente l'impegno del brand nelle tre dimensioni di sostenibilità: ambientale, sociale, economica/di governance.

Ai fini dello studio presentato da tale elaborato, si è andati ad intervistare Marco Simionato, Brand Manager di Pedon S.p.A..

# Rigoni di Asiago

La storia di Rigoni di Asiago inizia negli anni '20, precisamente nel 1923, quando nonna Elisa iniziò a produrre miele, ma è alla fine degli anni '70 che l'azienda cresce a tal punto da iniziare a diversificare i propri prodotti inserendo nel mercato anche altri prodotti, oltre al miele. Nel 1990 apre il nuovo stabilimento di Rigoni di Asiago e nel 1992 tutti i prodotti del brand vengono certificati biologici.

Si può affermare che Rigoni di Asiago sia stato uno dei precursori della sostenibilità e dei pionieri nel mondo del biologico, probabilmente questo è insito nelle origini del brand, nato in un territorio a forte vocazione naturalistica.

Rigoni di Asiago nasce e si evolve con una produzione interamente biologica e ciò consente di ottenere importanti risultati anche in termini di sostenibilità ambientale, in quanto essa è in grado di ridurre l'impatto ambientale del brand. I metodi di produzione biologici apportano diversi benefici, tra cui sono in grado di ridurre l'utilizzo di energia, l'utilizzo dell'acqua, l'emissione di gas effetto serra, tutelare la salute del suolo e favorire la biodiversità. Il biologico ha un valore enorme per il brand nel corso di tutta la filiera, è una scelta etica di Rigoni di Asiago perché essa è in grado di dare un futuro migliore e sostenibile alle generazioni del futuro.

Negli anni il brand ha aderito a diversi progetti, tra cui il progetto LIFE VAIA, il quale ha l'obiettivo di individuare aree colpite da disastri naturali, come incendi e inondazioni, e attuare in esse opere di agro-forestry, al fine di creare nuove zone agricole, nelle quali verranno selezionate piante in grado di adattarsi alle nuove condizioni, che forniranno nuove opportunità lavorative a coloro che abitano queste aree distrutte.

Altra importante iniziativa sostenuta dal brand è la tutela all'apicoltura italiana, comparto che si trova al momento in forte difficoltà a causa della presenza nel mercato di miele di provenienza estera a basso costo.

Rigoni di Asiago sostiene gli apicoltori italiani anche perché la possibile mancanza di api comporterebbe ingenti danni a livello agricolo, in quanto esse rivestono un ruolo importante nella conservazione della biodiversità e della natura.

In ambito di sostenibilità sociale bisogna sottolineare come il brand offra un impiego a diverse famiglie locali, andando a supporto di un'economia locale fragile, territorio negli anni abbandonato per motivi geografici da altre aziende.

Inoltre, il brand Rigoni di Asiago fornisce opportunità lavorative anche a lavoratori situati in Paesi più poveri, come Sud America e Africa, grazie ad accordi con fornitori europei impegnati in progetti solidali. La scelta di questi produttori avviene tramite una selezione di parametri e certificazioni, alcuni esempi sono:

- Cacao: il cacao biologico acquistato dal brand proviene dal Centro America, dal Sud America e dall'Africa. Il brand si assicura che tale materia prima venga realizzata nel rispetto dei diritti umani e che le pratiche agricole adottate siano sostenibili per preservare l'ambiente. Le certificazioni richieste dal brand sono:
  - UTZ CERTIFIED: questa certificazione garantisce il rispetto di alcuni parametri di agricoltura responsabile sia in termini ambientali sia in termini sociali.
  - RAINFOREST ALLIANCE: questa certificazione assicura che i prodotti rispettino determinati standard ecologici e sociali, previsti dal Sustainable Agriculture Network (SAN).
- Vaniglia: la vaniglia acquistata dal brand proviene dal Madagascar, il brand si assicura che la coltivazione avvenga nel rispetto dell'ambiente e che i lavoratori lavorino in condizioni favorevoli.
- Zucchero di canna: lo zucchero di canna acquistato dal brand proviene dall'India e dalla Colombia. In questi Paesi ad alto rischio di lavoro minorile, il brand si assicura di acquistare la materia prima da fornitori che vietino il lavoro minorile. Inoltre, lo zucchero deve provenire da agricoltura biologica.

Grazie a tali accordi negli anni sono state costruite scuole, piuttosto che attività per bambini che consentissero alla manodopera femminile di non essere costretta a portarsi al lavoro.



Rigoni di Asiago, nella sfera della sostenibilità sociale, promuove iniziative legate al sostegno e alla valorizzazione del patrimonio artistico italiano. Il brand coinvolge il consumatore nella scelta di una città nella quale poi sostenere il restauro di un'opera artistica.

Si desidera evidenziare che Rigoni di Asiago redige dal 2017 il Bilancio di Sostenibilità, proprio a dimostrazione della trasparenza che da sempre contraddistingue il brand nei confronti del consumatore.

Ai fini dello studio presentato da tale elaborato, si è andati ad intervistare Cristina Cossa, Marketing Director di Rigoni di Asiago S.r.l., e Beniamino Perobelli, CSR Manager di Rigoni di Asiago S.r.l..



Molino Rossetto vede le sue origini nel 1760 in una famiglia di mugnai a Codevigo, in provincia di Padova. L'azienda nasce nel 1843 e da sempre è rimasta un'azienda a conduzione familiare. La passione di questa famiglia per il proprio lavoro, la qualità delle materie prime e le innovazioni sostenute nel tempo hanno portato il brand a crescere sempre di più.

La predisposizione al cambiamento e l'impegno per il benessere della società sono da sempre elementi che caratterizzano il brand, ciò è osservabile anche dalla vasta gamma di prodotti offerti proprio per andare incontro il più possibile alle esigenze dei consumatori.

Molino Rossetto si definisce "un'azienda sostenibile a 360 gradi" e dichiara che importanti obiettivi in termini di sostenibilità sono raggiungibili solo se azienda e società collaborano attivamente con costanza. La collaborazione tra azienda e società consentirà di donare un futuro migliore alle generazioni future.

Nella sfera della sostenibilità ambientale, Molino Rossetto ha attuato nel tempo diverse iniziative, a partire dall'agricoltura biologica, ma anche la ricerca e l'utilizzo di fonti rinnovabili in tutta la catena produttiva, ad esempio con l'installazione di un impianto fotovoltaico che rende autosufficiente Molino Rossetto su tutte le linee di confezionamento.

Grande attenzione viene riposta dal brand sulla packaging evolution, negli anni il brand ha studiato un confezionamento privo di plastica che fosse in grado di fornire al consumatore il prodotto alla stessa qualità e conservabilità. Nel 2019 è stata realizzata la linea di farine in Eco Pack, una confezione antispreco in carta da foreste gestite responsabilmente (carta FSC) e con un tappo in plastica Bio-Based, quindi derivante dalla lavorazione di carta da zucchero. Tale pack è totalmente ecosostenibile, antispreco e riutilizzabile in modo tale da tener fede al claim di Molino Rossetto "Durabilità è sostenibilità".

Il brand si impegna particolarmente nella lotta agli sprechi, anche attraverso la digitalizzazione che consente di monitorare tutte le fasi del processo di produzione, confezionamento e anche il ciclo di vita dei suoi prodotti. Sono poi, negli anni, stati realizzati altri packaging per diversi prodotti senza l'utilizzo di plastica e 100% riciclabili per dare un alto valore aggiunto in termini di fine vita al packaging. Altra importante iniziativa sostenuta da Molino Rossetto è "Mais Save Water" che prevede il non utilizzo dell'acqua durante l'intera fase di macinazione del mais, questo consente di ridurre ulteriormente l'impatto ambientale del brand.

Inoltre, Molino Rossetto porta avanti il progetto "Pallet Pooling" che consiste nel riutilizzo del noleggio pallet andandolo a condividere con CHEP, circuito impegnato nella movimentazione delle merci, per la mobilitazione delle proprie merci. In questo modo si riducono i rifiuti, l'utilizzo di legno, ma anche l'emissione di CO2, andando ad apportare benefici in termini ambientali ed economici all'intera catena produttiva del brand Molino Rossetto.

Grazie a tutte le iniziative sostenute dal brand in tema di sostenibilità ambientale, negli anni esso è riuscito a ridurre l'utilizzo della plastica del 70% e della CO2 di 500.000 kilogrammi, pari a 500 alberi piantati.

La filiera di Molino Rossetto "La Molinella" è una filiera 100% italiana, certificata, che permette di internalizzare tutti i processi al fine di migliorare la qualità dei prodotti esistenti e ricercare nuove varietà di cereali. Soffermandoci sull'area della sostenibilità sociale bisogna subito dire che il valore della farina per Molino Rossetto è un valore, non solo economico, ma anche sociale per agricoltori e trasportatori. La filiera del brand è una filiera corta, locale, e Molino Rossetto si è sempre speso affinché i suoi agricoltori recepissero un reddito equo. Il brand garantisce, attraverso il suo supporto a cooperative agricole, a piccoli imprenditori di crescere in modo sostenibile, in linea con l'etica del brand. Molino Rossetto collabora, per lo più, con Italia Zuccheri e Altromercato per garantire condizioni di lavoro adeguate con salari equi ai lavoratori impiegati nella filiera dello zucchero della filiera agricola "La Molinella". Il brand desidera garantire a questi lavoratori benessere e un ambiente di lavoro che rispetti i loro diritti.

Molino Rossetto incentiva uno stile di vita sano, ciò è riscontrabile anche dal suo sito internet nel quale vengono fornite spiegazioni sui benefici apportati da determinate tipologie di cereali.

Il brand, nel tempo, grazie al Red Innovation Lab (RED), il suo centro di ricerca e sviluppo, ha ricercato le migliori varietà di cereali. Inoltre, Molino Rossetto ha anche introdotto nuove linee per le diverse esigenze dei consumatori odierni, come la linea Protein PRO+ per gli sportivi o la linea Plant Based che presenta alternative sostenibili ai prodotti animali per coloro che desiderano contribuire alla salvaguardia dell'ambiente.

Ai fini dello studio presentato da tale elaborato, si è andati ad intervistare Marco Telara, Marketing and Sales di Molino Rossetto S.p.A..



Morato Pane nasce nel 1970, anno in cui fu aperta la prima bottega a Vicenza da Luigi Morato, innovatore del concetto di pane, il quale doveva essere gustoso, ma allo stesso tempo pratico ed innovativo nel formato. Nel 1989 Luigi Morato lancia nella grande distribuzione alcuni suoi prodotti riuscendo ad estendere la sua produzione a livello nazionale.

Da quel momento Morato ha introdotto nel mercato sempre più prodotti ed è riuscito a raggiungere il successo che lo vede ad oggi tra i big player del settore. Infatti, il purpose del brand guida l'innovazione di prodotto, proprio aiutando il brand nel comprendere in quali segmenti di mercato l'azienda può investire ed innovare.

Il brand desidera evolvere in uno sviluppo sostenibile perché al giorno d'oggi è la società stessa che richiede tale impegno alle aziende.

Morato Pane è stata la prima azienda italiana ad impegnarsi per lo sviluppo sostenibile del pane industriale che prevede di misurare l'impatto ambientale ed attuare delle misure per ridurlo, grazie alla sua adesione al "Programma per la valutazione dell'Impronta Ambientale" del Ministero della Transizione Ecologica.

L'impegno del brand verso la sostenibilità ambientale è certificato e trasparente, l'azienda valuta il ciclo di vita dei suoi prodotti (LCA - Life Cycle Assessment), per comprendere il loro impatto ambientale, e poi redige dei piani che consentano di ridurre le emissioni di CO<sub>2</sub>, ad esempio attraverso l'efficientamento dei suoi impianti, e aderire a progetti di compensazione ambientale. Tale percorso è stato ideato dalla collaborazione di Morato con SPINLIFE, spin-off dell'Università degli Studi di Padova. In occasione dei 50 anni di Morato è nato anche il progetto "Più Natura, Più Qualità", il quale mira ad un approccio sostenibile e alla riduzione del suo impatto ambientale. Il brand ricerca costantemente energia da fonti rinnovabili, ad esempio sono stati installati impianti fotovoltaici in alcuni dei suoi stabilimenti.

Inoltre, Morato ha definito negli anni dei parametri con cui valuta i suoi fornitori dal punto di vista dei loro impatti a livello ambientale, sociale ed economico e dal 2024 prevede una gestione dei fornitori più proattiva che vada a coinvolgerli dal punto di vista della sostenibilità ambientale. Il brand desidera in futuro allineare i suoi fornitori su alcuni aspetti in modo tale da gestire l'intera filiera e renderla più sostenibile.

Altre iniziative del brand in tale area riguardano il packaging, in quanto Morato Pane desidera ridurre la plastica nelle sue confezioni, portando avanti progetti che studino la fattibilità di utilizzare materiali per i suoi packaging interamente riciclabili.

Altro settore in cui Morato investe è la gestione consapevole degli scarti di produzione, ad esempio commercializzandoli all'industria animale. L'impegno del brand nella lotta agli sprechi è incrementato nel tempo, Morato Pane collabora con Too Good To Go, inserendo nelle Magic box le rimanenze di magazzino prossime alla scadenza. Grazie a tale collaborazione da Aprile a Settembre sono stati salvati 26.000 prodotti.

Si può affermare che l'obiettivo di Morato è quello di continuare a fare pane, ma attuando metodi di produzione maggiormente sostenibili in modo tale da ridurre il suo impatto ambientale e far fronte al cambiamento climatico e alle sue conseguenze.

In ambito, invece, di sostenibilità sociale Morato Pane si impegna, innanzitutto, a mantenere dei rapporti di fornitura continuativi nel tempo con i suoi fornitori.

Il brand è, inoltre, attivo anche nella sponsorizzazione a vari enti no profit, sia enti socialmente utili sia enti culturali.

Inoltre, Morato Pane sostiene da anni squadre sportive locali del territorio e i loro eventi, al fine di creare momenti di condivisione.

Il brand partecipa anche a diverse opere di solidarietà, come al progetto umanitario Odissea per la pace, il quale porta aiuti concreti nei paesi colpiti da guerre.

Sono diverse le associazioni e fondazioni sostenute dal brand, alcune di queste sono: Fondazione Telethon, la quale supporta la ricerca di malattie genetiche rare; Unicef, con cui il brand sostiene il Programma Impresa Amica per la campagna vaccinale infantile; Banco Alimentare; Fondazione Umberto Veronesi; Associazione Italiana Sclerosi Multipla.

Grande supporto viene data da Morato Pane all'associazione "I bambini delle fate", la quale si impegna a fornire un aiuto economico a famiglie con disabilità, insieme a tale associazione il brand ha sostenuto il progetto "Abil-mente" di Engim Veneto che andava a promuovere il benessere e l'autonomia di ragazzi disabili grazie a dei laboratori.

Da qui emerge un ulteriore valore sostenuto dal brand Morato Pane, l'inclusione, il brand si impegna da sempre nel portare una cultura inclusiva sul territorio.

Morato Pane contribuisce nel promuovere la cultura attraverso la promozione di spettacoli teatrali e musicali, ma anche sostenendo la riqualificazione di alcuni teatri.

Si desidera evidenziare che Morato Pane redige il Bilancio di Sostenibilità dal 2020, in tale rendicontazione il brand desidera evidenziare i traguardi raggiunti negli anni in termini di sostenibilità ambientale, sociale ed economica.

Ai fini dello studio presentato da tale elaborato, si è andati ad intervistare Luca Zunarelli, Group Sustainability and Energy Manager di Morato Group S.p.A..

### **3.4 Sintesi dei casi di studio intervistati**

I casi analizzati differiscono per comparto e dimensioni e hanno contribuito a creare una panoramica ampia sul fenomeno del Brand Activism nel settore agroalimentare italiano. Tale risultato è stato possibile grazie alle interviste semi-strutturate che hanno consentito durante le interviste di modificare le domande da porre in base alle necessità di ciascun caso.

Prima di passare al capitolo di discussione, viene riportata, di seguito, una sintesi delle principali caratteristiche dei brand intervistati, come comparto di appartenenza, città di appartenenza, anno di fondazione, fatturato e numero di dipendenti dell'anno 2022.

I dati riguardanti anno di avvio, fatturato e numero di dipendenti dell'anno 2022 sono stati reperiti tramite la banca dati AIDA-Bureau Van Dijk<sup>46</sup>.

La maggior parte delle imprese intervistate sono di grandi dimensioni, ossia presentano un fatturato superiore a 50 milioni di euro e un numero di dipendenti maggiore di 250. Fanno eccezione Sgambaro e Molino Rossetto, le quali hanno un fatturato inferiore a 50 milioni di euro e un numero di dipendenti minore di 250 e per questo possono essere considerate imprese di medie dimensioni.

La varietà presentata consente di ottenere un ampio e dettagliato quadro dell'evoluzione del fenomeno del Brand Activism nel settore agroalimentare italiano.

---

<sup>46</sup> AIDA-Bureau Van Dijk, Analisi Informatizzata delle Aziende Italiane



*Tabella 1: Sintesi delle principali caratteristiche dei brand intervistati*

BRAND	COMPARTO	CITTÀ	ANNO DI AVVIO	FATTURATO 2022	NUMERO DIPENDENTI 2022
<b>Sgambaro</b>	Cerealicolo – trasformazione (pasta secca)	Castello di Godego (Treviso)	1947	28.120.952 €	54
<b>Bauli</b>	Prodotti da forno dolci	Castel d’Azzano (VR)	1922	501.261.764 €	1.312
<b>Melinda</b>	Ortofrutticolo	Cles (TN)	1989	276.255.868 €	1.194
<b>Lattebusche</b>	Lattiero - caseario	Busche (BL)	1954	136.966.867 €	295
<b>Pedon</b>	Legumi, cereali e semi	Colceresa (VI)	1970	75.925.204 €	194
<b>Rigoni di Asiago</b>	Miele e confetture	Asiago (VI)	1923	118.898.747 €	147
<b>Molino Rossetto</b>	Cerealicolo – trasformazione (farine e preparati per pane e dolci)	Codevigo (PD)	1843	22.575.152 €	51
<b>Morato Pane</b>	Prodotti da forno e farinacei	Altavilla Vicentina (VI)	1970	89.518.000 €	286

Fonte: elaborazione dell’autore e AIDA-Bureau Van Dijk.



## 4. RISULTATI DELL'ANALISI E DISCUSSIONE

### 4.1 Introduzione ai risultati

Prima di passare alla discussione dei risultati è importante riassumere brevemente i principali passaggi svolti durante l'analisi qualitativa.

Grazie alla revisione della letteratura si sono formulate le due domande di ricerca:

- Da cosa scaturisce la necessità dei brand di impegnarsi in iniziative di Brand Activism, le quali apportino il loro contributo al bene comune della società?
- In quali aree di applicazione del Brand Activism i brand del settore agroalimentare italiano desiderano dimostrare il loro impegno?

Attraverso la Metodologia Gioia, l'autore è riuscito a sviluppare un'analisi approfondita dello sviluppo del fenomeno del Brand Activism nel settore agroalimentare italiano.

Innanzitutto, le interviste sono state inizialmente codificate, ossia sono state trascritte fedelmente, in modo tale da facilitare poi l'analisi. La codifica ha consentito di far emergere nuovi concetti interconnessi da uno schema di relazioni strutturate, il quale determina l'origine dei concetti primari e la causa di quelli successivi.

I dati raccolti sono stati, successivamente, approfonditi in tre livelli di analisi, come descritto nel capitolo precedente, per arrivare, infine, ad ottenere le dimensioni aggregate.

Le dimensioni aggregate emerse sono:

- Natura del Brand Activism
- Sostenibilità ambientale
- Sostenibilità Sociale
- Promozione di uno stile di vita sano
- Trasparenza
- Misurazione dell'impatto del Brand Activism

Le prime tre dimensioni aggregate sono in grado di rispondere alle domande di ricerca formulate, in particolare la prima dimensione aggregata risponderà alla prima domanda di ricerca, mentre la seconda e la terza dimensione aggregata risponderanno alla seconda domanda di ricerca.

Inoltre, a seguito della codifica delle interviste sono emerse altre due macroaree, evidenziate dalle ultime due dimensioni aggregate. Si è ritenuto che tali temi potessero essere rilevanti per comprendere, ancor di più, in modo approfondito come si sviluppa il fenomeno del Brand Activism nel settore agroalimentare italiano.

L'individuazione di tali aree ha permesso la creazione di 6 mappe che rappresentano le strutture di dati, ciascuna dedicata ad una dimensione aggregata. Tali strutture dei dati sono il cuore dell'intero lavoro di ricerca e risultano essere di fondamentale importanza per la discussione dei risultati. Esse sono in grado di dimostrare l'intero percorso di ricerca svolto dall'autore e gli sforzi da egli sostenuti durante la ricerca, illustrando come dai dati grezzi, ossia le citazioni degli intervistati, sia arrivato alla costruzione di tali dimensioni aggregate. La loro importanza non deriva solo dal fatto che tali risultati siano visibili graficamente al lettore, ma in particolar modo dal fatto che le strutture di dati siano in grado di dimostrare le relazioni che intercorrono tra i dati.

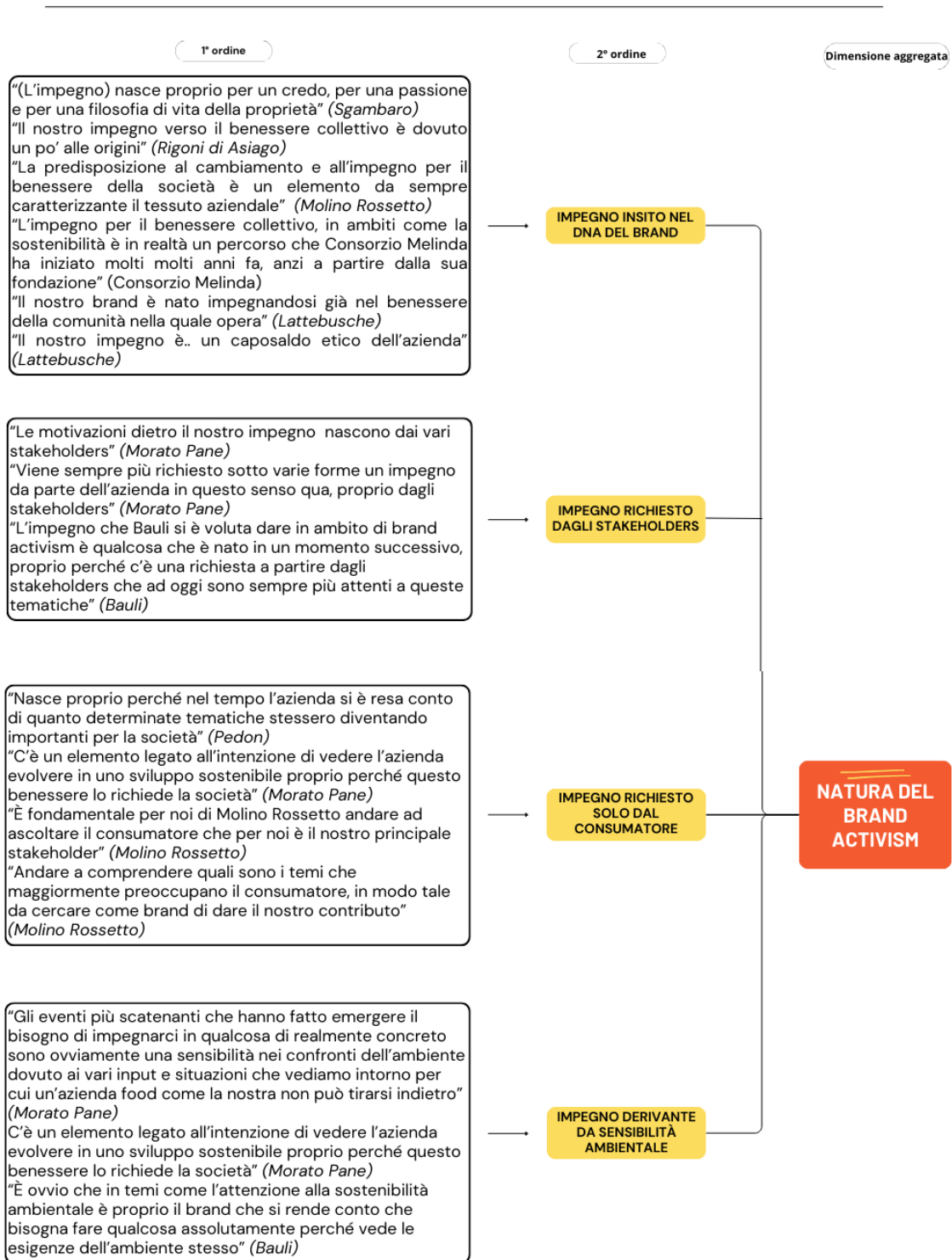
La varietà dei risultati dona un ampio scenario sia per quanto riguarda la natura del Brand Activism, sia in merito alle aree tematiche nelle quali i diversi brand dimostrano il proprio impegno. Tale risultato è stato possibile anche grazie alle diversità che caratterizzano i brand intervistati, i quali differiscono per comparto e dimensioni. In questo capitolo si cercherà di analizzare in modo approfondito tutte le evidenze emerse, nello specifico ciascuna dimensione aggregata verrà presentata attraverso una mappa e discussa di seguito. Le Figure 2, 3, 4, 5, 6 e 7 rispettano le linee guida fornite dal Metodo Gioia, presentata da Gioia e Corley (Gioia et al., 2012), attraverso le quali gli autori desiderano garantire un elevato rigore qualitativo e logico all'analisi qualitativa. Si desidera evidenziare che i risultati verranno esposti a partire dall'ultimo livello di aggregazione previsto dalla Metodologia Gioia, per poi andarli a scomporre in gruppi tematici, convalidando le evidenze emerse attraverso alcune citazioni dei brand intervistati.

#### **4.2 La natura del Brand Activism**

Questa dimensione aggregata, emersa dal coding, individua la natura del Brand Activism, ossia da dove nasce il desiderio di ciascun brand intervistato di dimostrare il proprio impegno in diversi ambiti per accrescere il benessere della società e di conseguenza permette di rispondere alla prima domanda di ricerca:

Da cosa scaturisce la necessità dei brand di impegnarsi in iniziative di Brand Activism, le quali apportino il loro contributo al bene comune della società?

**Figura 2: La natura del Brand Activism**



Fonte: elaborazione personale delle interviste – Gioia Methodology

La struttura dei dati dimostra come gli otto brand intervistati differiscano tra di loro per la natura del loro impegno. Essendo il Brand Activism un fenomeno emergente, si è andati ad analizzare da cosa derivi la dedizione dei brand.

Diversi brand sono attivisti sin dalla nascita, il loro impegno è insito nel DNA del brand, questo significa che il brand si sviluppa con un purpose che è quello di contribuire al benessere della società. È il caso di Molino Rossetto:

“La predisposizione al cambiamento e all’impegno per il benessere della società è un elemento da sempre caratterizzante il tessuto aziendale di Molino Rossetto” *(Marco Telara – Molino Rossetto)*

Da tale affermazione emerge che brand, come Molino Rossetto, sono attivisti fin dalla loro fondazione e da tale momento si impegnano profondamente in diverse cause, coerenti sin da subito con i valori e la cultura del brand. Questi sono brand che ritengono che l’azione valga molto più delle parole e desiderano trasmettere ai loro clienti importanti messaggi, in modo tale da sensibilizzarli ulteriormente e renderli ambasciatori del brand.

Sono diverse le motivazioni che possono indurre la proprietà a fondare un brand che sin da subito dimostri il suo interesse e la sua dedizione verso il bene comune. Un possibile fattore è il territorio di origine ed appartenenza del brand, come emerge dall’intervista con Cristina Cossa, Marketing Director del brand Rigoni di Asiago:

“Il nostro impegno verso il benessere collettivo è dovuto un po’ alle origini, da come è nata la nostra azienda, il fatto che siamo nati in un territorio a forte vocazione naturalistica, il fatto che abbiamo una proprietà che è stata pionieristica nel mondo del biologico” *(Cristina Cossa – Rigoni di Asiago)*

Da tale affermazione si deduce che un brand con radici in un territorio a forte vocazione naturalistica, rispetto ad un brand nato in un territorio urbano, avrà più possibilità di venire al mondo con un purpose ben definito e il quale tenga conto, sia del benessere della società, sia del benessere dell’ambiente nel quale opera. Rigoni di Asiago è un importante esempio perché vede le sue origini in un territorio di montagna, quindi un territorio a forte vocazione naturalistica nel quale la priorità delle imprese che ci

lavorano deve essere il mantenimento dell'ambiente nel quale operano. Ulteriore brand che fonda le sue radici in un territorio di montagna è Lattebusche, anche per tale brand il rapporto col territorio è fondamentale, infatti Matteo Bortoli, Responsabile Marketing e Comunicazione di Lattebusche, conferma:

“Il nostro impegno è, meglio dire, un caposaldo etico dell'azienda, essendo un'azienda nata in un territorio montano” *(Matteo Bortoli – Lattebusche)*

I brand che operano in questi territori è fondamentale che abbiano il minor impatto possibile, proprio per mantenere la biodiversità che li contraddistingue. Risulta, poi, importante contribuire al bene della comunità, anche fornendo impiego a tanti lavoratori che altrimenti si troverebbero costretti a cercare lavoro altrove, comportando uno spopolamento della zona.

Dall'asserzione di Cristina Cossa emerge un'ulteriore evidenza, ossia che l'impegno del brand nasce anche grazie al credo della proprietà, nel caso di Rigoni di Asiago la famiglia Rigoni è stata un pioniere del biologico. Molto spesso sono i CEO e/o le famiglie, che fondano il brand, che desiderano creare un marchio che detenga i valori in cui credono, questo rende ancor più racchiuso nel DNA del brand il mondo valoriale perché deriva appunto dal suo fondatore.

“Tutto nasce proprio per un credo, per una passione della proprietà e per una filosofia di vita della proprietà” *(Alberto Asprella – Sgambaro)*

Il mondo valoriale di Sgambaro, ad esempio, trae le sue origini proprio da quello del suo fondatore, arricchite poi dai valori del suo Presidente attuale, Pierantonio Sgambaro. Alberto, durante l'intervista, spiega come Pierantonio ambisca a consolidare una realtà rispettosa dell'ambiente nel quale opera e come tale impegno sia riscontrabile anche proprio nello stile di vita della proprietà. Infatti, racconta che il Presidente viaggia da molti anni in auto elettrica e sponsorizza con il brand solo manifestazioni nelle quali non sia previsto l'utilizzo del motore.

In questi casi i marchi sono attivisti e supportano cause che vengono a loro volta supportate dai loro soci fondatori o dagli attuali proprietari.

In letteratura si era evidenziato il caso del brand Oatly (Koch, 2020), nato già supportando un'idea di cambiamento, nel suo caso esso propone alternative lattiero-casearie a base di avena. Oatly è nato con un purpose ben definito, ossia ridurre l'impatto ambientale derivante dall'allevamento animale e promuovere uno stile di vita sano e sostenibile, grazie all'aumento di prodotti vegetali nei regimi alimentari delle persone, i quali apporteranno numerosi benefici ai consumatori. L'impegno del brand in tali ambiti si è sviluppato sin dalla sua nascita, anche aderendo a diversi progetti di ricerca sui sistemi alimentari sostenibili che possano andare a trasformare l'attuale settore agroalimentare.

Riassumendo, quindi, diversi brand nascono con un purpose chiaro e definito che prevede il loro impegno in determinati ambiti ai fini del bene comune della società. Nel tempo i consumatori, quindi, riusciranno a fidelizzarsi a questi brand proprio per la loro alta credibilità, che deriva per l'appunto dalla loro storia, anziché sfruttare un determinato tema quando è il mercato a richiederlo. Questi brand sono, dunque, in grado di creare un legame emotivo indissolubile con i loro consumatori.

Per contro esistono brand che sono diventati attivisti in seguito, quindi, il loro attivismo non è evidente nei loro pilastri fondanti. La sfida di questi brand è quella di risultare credibile agli occhi dei consumatori e per far ciò essi dovranno essere in grado di definire un posizionamento del marchio chiaro e coerente con i valori sostenuti dal brand fino a quel momento. È, dunque, fondamentale che il marchio tenga conto del suo passato, andando ad analizzare azioni, dichiarazioni e campagne precedenti che non minaccino la sua credibilità. Come afferma Manfredi-Sánchez (2019), i brand ora tendono sempre di più ad avvicinarsi a valori inerenti beni immateriali, interessi condivisi e bene pubblico globale per mantenere il successo nel tempo. Per diventare brand iconici, essi, però, dovranno addentrarsi in un processo di co-creazione di significato tra consumatori, brand manager e cultura.

Dalle interviste emerge, in primis, come molte volte l'impegno dei brand nasca per un volere di tutti gli stakeholders aziendali. Gli stakeholders aziendali sono coloro che portano interesse verso l'azienda e che hanno un ruolo importante nel raggiungere il successo dell'impresa, come proprietari, investitori, dipendenti, fornitori, clienti, comunità, istituzioni.



“Sicuramente l’impegno che Bauli si è voluta dare in ambito di Brand Activism è qualcosa che è nato in un momento successivo, proprio perché c’è una richiesta a partire dagli stakeholders che ad oggi sono sempre più attenti a queste tematiche” (*Luca Casaura – Bauli*)

I brand devono essere in grado di definire chi sono i loro stakeholders e di conseguenza chi ha un impatto sui brand, in quanto essi sono considerati elementi essenziali per il corretto funzionamento dei marchi. Gli stakeholders in questo contesto dinamico, nel quale si sta sempre più sviluppando il fenomeno, analizzeranno l’attivismo dei brand per comprendere quali siano realmente i valori insiti nei marchi e prevedere come essi li tratteranno in futuro. È fondamentale, dunque, che i brand ascoltino i loro stakeholders per comprendere quali siano le loro necessità e comprendere come esse potrebbero influenzare il loro rapporto con l’azienda. I marchi potrebbero decidere di allineare i valori degli stakeholders con i loro, in modo tale da ridurre i rischi indotti dal prendere posizione.

Un esempio di stakeholder sono gli azionisti del marchio che potrebbero riscontrare valore anche nell’attivismo portato avanti dal brand, in quanto esso potrebbe essere uno dei mezzi per aumentare la redditività dell’impresa. Il purpose del brand deve essere chiaro, i suoi stakeholders devono essere in grado di visualizzare gli ideali fondamentali del marchio.

Altro esempio sono i dipendenti che potrebbero sentirsi motivati nell’operare in una realtà con un mondo valoriale ben definito e potrebbero, per lo più, operare con maggiore senso etico e morale.

I brand che hanno approcciato al Brand Activism, secondo questa modalità, sono Bauli e Morato Pane, i quali hanno sviluppato il loro impegno in diversi ambiti solo in un momento successivo alla loro fondazione. Entrambi i brand hanno dichiarato, durante le interviste effettuate, che hanno deciso di intraprendere un percorso di attivismo a seguito delle numerose richieste apportate loro dagli stakeholders.

“Le motivazioni dietro il nostro impegno nascono dai vari stakeholder, gli stakeholder sono quei referenti che ruotano e orbitano intorno all’azienda che sono i soci, che sono i clienti, che sono i fornitori, che sono i dipendenti, che sono le banche.” (*Luca Zunarelli – Morato Pane*)

I brand hanno da sempre la responsabilità di creare valore per tutti gli stakeholders. Si può, quindi, affermare che alcuni brand sono diventati attivisti perché ritenevano di poter apportare maggior valore ai loro stakeholders. Sarà compito dei brand dichiarare in modo chiaro e deciso ciò che desiderano raggiungere attraverso le loro attività, per poi trasformare le loro intenzioni in azioni concrete, le quali avranno un reale impatto sia all'esterno che all'interno dell'azienda stessa. Impegnarsi in determinate questioni e sostenere determinati ideali contribuirà a migliorare l'immagine e la reputazione dei brand, le quali sono fonti di grande valore per le aziende che determinano molto spesso il loro valore di mercato.

Dalle interviste risulta un'ulteriore categoria di brand, ovvero coloro che fanno nascere l'attivismo a seguito delle richieste di una sola tipologia di stakeholders aziendali, i consumatori.

“Tale percorso nasce proprio perché nel tempo l'azienda si è resa conto di quanto determinate tematiche stessero diventando importanti per la società” *(Marco Simionato – Pedon)*

È il caso di Pedon, brand che ha iniziato ad intraprendere il suo percorso di sostenibilità diversi anni fa proprio perché ascoltando costantemente i suoi consumatori si è reso conto di quanto determinate tematiche afferenti a questa sfera stessero diventando rilevanti nel loro processo di scelta e d'acquisto. Grazie alla coerenza con il mondo valoriale preesistente e il continuo impegno dimostrato in ambito di sostenibilità ambientale, sociale ed economica, il brand è riuscito ad ottenere successo aumentando la sua base di clienti.

I consumatori odierni, sempre più esigenti, nel loro processo non tengono conto solo della qualità del prodotto, ma anche dei valori e ideali sostenuti dal brand, come trasparenza, etica e giustizia. È fondamentale, dunque, che i brand adattino le proprie strategie alle nuove esigenze dei consumatori al fine di stabilire con essi relazioni stabili. I brand devono saper ascoltare le opinioni e le esigenze della società, ma anche devono osservare e riconoscere i problemi esistenti al fine di contribuire e apportare un cambiamento positivo.

Il *consumer activism* sarà parte del panorama futuro che aspetta i brand e per questo i brand sono chiamati a diventare a loro volta degli attivisti, essi diventano a tutti gli effetti degli alleati della società.

Manfredi-Sánchez (2019) afferma che, al giorno d'oggi, i brand tendono sempre di più ad avvicinarsi a valori inerenti beni immateriali, interessi condivisi e bene pubblico globale per mantenere il successo nel tempo, piuttosto che ad argomentazioni commerciali, in quanto i consumatori ad oggi ricercano brand che si impegnino realmente ai fini del bene comune.

I brand, per comprendere se prendere parte ad una questione sociopolitica, dovranno valutare quanti clienti potrebbero esserne soddisfatti rispetto a quanti di loro non saranno contenti della posizione assunta da essi. Questo potrebbe comportare una divisione: da un lato i clienti che si troveranno d'accordo con la posizione intrapresa dal brand si fidelizzeranno ad esso e dall'altro lato coloro che sono contrari ad essa decideranno di optare per prodotti di altri brand. Allo stesso tempo, però, è fondamentale che i brand prendano posizione, oggi giorno, perché evitare di prenderla rimanendo neutrali ad una controversia può rivelarsi alquanto controproducente, in particolare nel lungo periodo. Per contro, i brand che decidono di assumere anche posizioni rischiose saranno maggiormente ammirati dai loro consumatori che vedranno in essi brand che realmente si preoccupano della questione, altrimenti non metterebbero a repentaglio la propria performance.

Si può, dunque, dedurre che i brand devono costantemente ascoltare e comprendere le esigenze della società, in particolar modo se essi vogliono intraprendere un percorso di Brand Activism di successo, il quale consenta loro di rimanere rilevanti agli occhi dei consumatori. I brand devono diventare proattivi, ossia devono prevedere quali saranno le esigenze della società e non solo reagire quando qualcosa accade, questo consentirà realmente di apportare un cambiamento con risultati reali e tangibili. Le azioni dei brand devono riflettere esattamente le richieste della società, per questo è imprescindibile che essi osservino la comunità in modo tale da comprendere quali siano i problemi che possono contribuire a risolvere.

Il Brand Activism può, infatti, creare importanti connessioni emotive tra i consumatori e il brand stesso, andando ad influenzare positivamente gli acquisti dei consumatori.

Tali connessioni brand – consumatore emergeranno proprio dal fatto che il brand si impegnerà nel condividere e nel contribuire a problematiche della società nella quale opera. Questo perché, al giorno d’oggi, gli individui, in particolare coloro appartenenti alle nuove generazioni, preferiscono consumare beni e servizi che incorporano valori forti e chiari ed obiettivi etici. Inoltre, soprattutto gli appartenenti alla Generazione Z, spesso utilizzano i brand per costruire la propria identità ed esprimersi, è un processo di autodefinizione, di conseguenza coloro che percepiranno i propri valori come simili a quelli incorporati dal marchio saranno attratti da esso.

I brand che riusciranno ad intraprendere un autentico percorso di attivismo, riuscendo ad apportare benefici alla società, otterranno diversi benefici dai loro consumatori, come maggiore fiducia e lealtà e di conseguenza maggiori profitti.

Come emerge dalla mappa (Figura 2), l’attivismo dei brand può prender vita anche da una sensibilità rilevante dei brand nei confronti dell’ambiente. Sono diversi i brand che hanno intrapreso la strada dell’attivismo, inizialmente in ambito ambientale, per poi sviluppare la loro dedizione anche in altri ambiti.

“Gli eventi più scatenanti che hanno fatto emergere il bisogno di impegnarci in qualcosa di realmente concreto sono ovviamente una sensibilità nei confronti dell’ambiente dovuto ai vari input e situazioni che vediamo intorno per cui un’azienda food come la nostra non può tirarsi fuori” *(Luca Zunarelli – Morato Pane)*

Luca Zunarelli, Group Sustainability and Energy Manager di Morato Pane, racconta durante l’intervista che il loro attivismo inizia proprio dall’ambito della sostenibilità ambientale, per poi proseguire in altri campi, come quello della sostenibilità sociale e dell’inclusione. Secondo Zunarelli i brand del settore agroalimentare devono per forza apportare il loro contributo sotto questo punto di vista, in quanto sono brand che vedono la loro materia prima prender vita proprio dalla terra. Zunarelli, inoltre, spiega come sia ormai evidente che i consumatori, durante il loro processo di scelta ed acquisto, tengano conto se i brand pongano o meno una reale attenzione su tali tematiche. Questo deriva dal fatto che ormai il consumatore è molto sensibilizzato su queste tematiche, infatti Zunarelli afferma anche:

“C'è un elemento legato all'intenzione di vedere l'azienda evolvere in uno sviluppo sostenibile” (Luca Zunarelli – Morato Pane)

L'obiettivo di Morato Pane è, dunque, quello di raggiungere uno sviluppo che sia sostenibile nel lungo periodo, ovvero che sia in grado di soddisfare i bisogni delle generazioni odierne senza andare a compromettere quelli delle generazioni future.

È evidente, ormai, agli occhi di tutti il cambiamento climatico e l'emergenza climatica in atto, i brand diventano sempre più consapevoli delle loro responsabilità, in quanto imprese, e decidono di fare scelte sostenibili proprio perché vedono in esse azioni significative ai fini della salvaguardia dell'ambiente. Ecco che i marchi non potranno più trascurare il tema della sostenibilità ambientale, ma dovranno tenere conto di diverse dinamiche e analizzare in modo approfondito comportamenti di sostenibilità da tenere. L'*Environmental Activism* è una forma di attivismo in forte crescita negli ultimi anni, anche perché, in particolare coloro appartenenti alla Generazione Z, sono estremamente sensibili a questa tematica e richiedono ai brand di agire nell'immediato.

L'impegno dei brand verso la sostenibilità ambientale consente ad essi di incrementare anche la loro performance economica, in quanto i cittadini ad oggi tengono sempre più conto, durante il loro processo di scelta e di acquisto, se i brand siano più o meno rispettosi dell'ambiente.

Si può, quindi, affermare che proteggere l'ambiente e promuovere la biodiversità devono essere oramai delle priorità per i brand e per questo molto spesso essi decidono di intraprendere un percorso di attivismo proprio partendo da tale settore. L'obiettivo prioritario dei brand deve essere quello di minimizzare il loro impatto sull'ambiente e per far ciò vanno sviluppate nuove strategie, come utilizzo consapevole delle risorse, riduzione delle emissioni, incentivo alla transizione energetica e mitigazione degli effetti del cambiamento climatico.

In conclusione, si può affermare che il Brand Activism può avere origine in modo diverso, esso può nascere con il brand oppure il brand può diventare attivista in un secondo momento. Quello che conta è che il brand sia in grado di rimanere coerente con i propri valori e la propria cultura aziendale.

### **4.3 Le aree di applicazione del Brand Activism nel settore agroalimentare**

Con la seconda domanda di ricerca: *In quali aree di applicazione del Brand Activism i brand del settore agroalimentare italiano desiderano dimostrare il loro impegno?*

si desiderava andare ad analizzare in profondità quali siano le aree di applicazione del Brand Activism nel settore agroalimentare.

In letteratura, Kotler e Sarkar (2020) avevano introdotto sei aree di riferimento del Brand Activism, ovvero: Social Activism, Business Activism, Environmental Activism, Economic Activism, Legal Activism e Political Activism. In aggiunta, Kotler e Sarkar definirono anche i “Malefici Sette”, ovvero sette problemi che preoccupano la società che i brand che desiderano intraprendere azioni di Brand Activism potrebbero prendere in considerazione: cambiamento climatico, disuguaglianza, estremismo, migrazioni, istruzione, corruzione e crescita della popolazione.

Attraverso le interviste sono emerse diverse aree nelle quali i brand del settore agroalimentare dimostrano il proprio impegno, a seguito del coding e dei diversi livelli di analisi si è giunti a 3 dimensioni aggregate:

- Sostenibilità ambientale
- Sostenibilità sociale
- Promozione di uno stile di vita sano

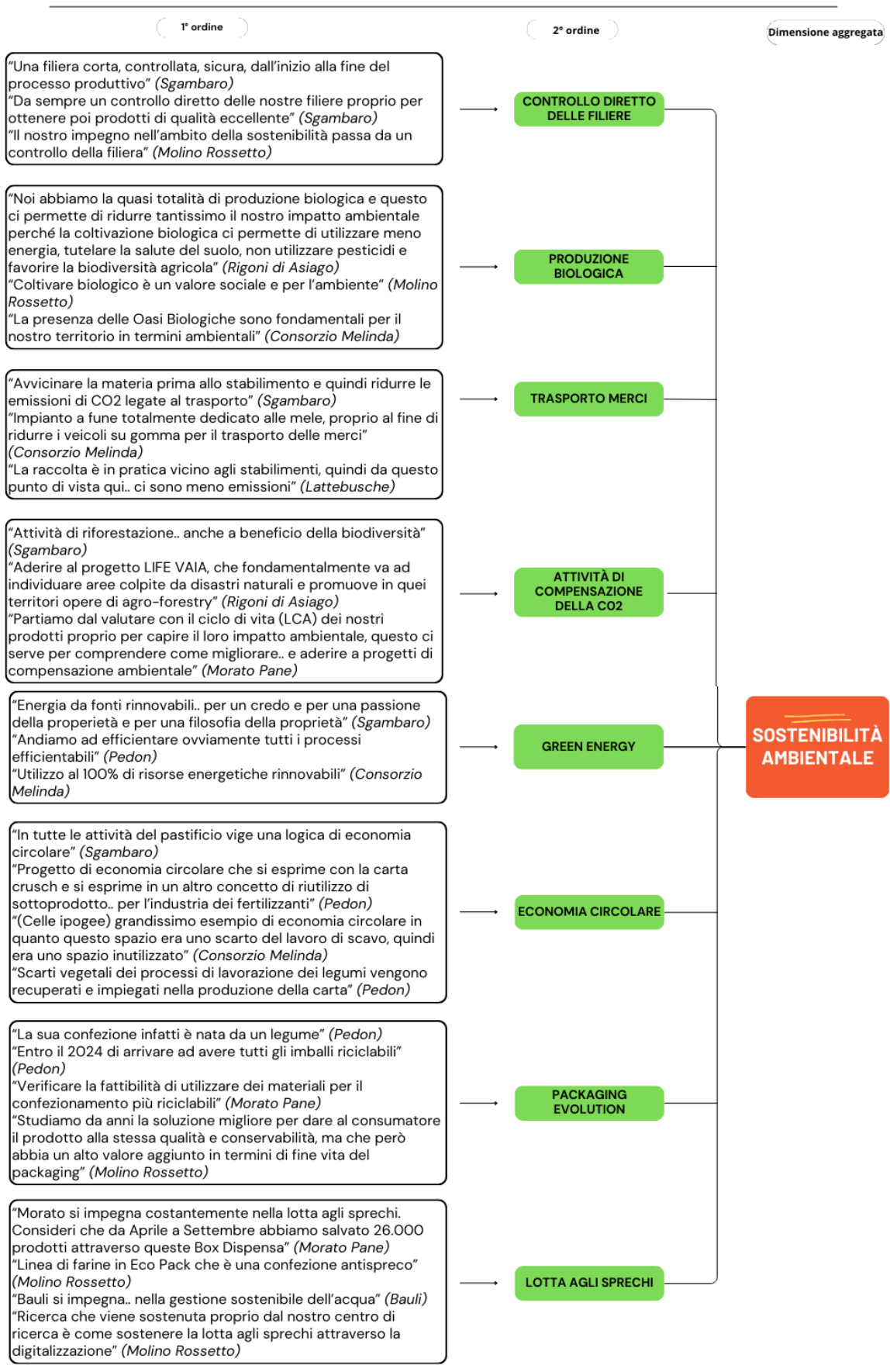
Tali dimensioni aggregate verranno di seguito presentate attraverso le rispettive strutture di dati.

#### **4.3.1 Sostenibilità ambientale**

La prima dimensione aggregata emersa dalle interviste, in merito alle aree di applicazione del Brand Activism, è la sostenibilità ambientale. È importante evidenziare come tale area sia emersa da tutte le interviste realizzate, quindi, tutti i brand dimostrano il loro impegno in tale tematica. In questo modo i brand rispondono ad una tematica urgente: il cambiamento climatico. Tale tema è molto caldo e sono sempre più le persone preoccupate da ciò.

In letteratura, i “Malefici 7” di Kotler e Sarkar (2020) comprendevano anche il “cambiamento climatico”, gli autori affermavano che i brand sono chiamati a mitigare o sopperire a problemi causati dalla crisi globale.

**Figura 3: Sostenibilità Ambientale**



Fonte: elaborazione personale delle interviste – Gioia Methodology

La sostenibilità ambientale è uno dei temi più importanti che i brand sono chiamati ad affrontare. I consumatori sono sempre più sensibili a tali tematiche e condannano quei brand che hanno l'obiettivo principale di ridurre i costi di produzione a discapito della salvaguardia ambientale. Si parla anche di *Environmental Activism*, ovvero i brand devono far in modo di ridurre il loro impatto sull'ambiente e, come emerge dalle interviste, sono diverse le azioni che possono intraprendere per raggiungere tale obiettivo.

In particolare, dai casi analizzati emerge che le aree in cui i brand dimostrano il loro impegno, al fine di ridurre il loro impatto ambientale, sono:

- Controllo diretto delle filiere
- Produzione biologica
- Trasporto merci
- Attività di compensazione della CO2
- Green energy
- Economia circolare
- Packaging evolution
- Lotta agli sprechi

Queste aree verranno di seguito approfondite.

I brand del settore agroalimentare si stanno sempre più rendendo conto di quanto sia importante il loro ruolo nel salvaguardare l'ambiente che li circonda.

È fondamentale che essi introducano una serie di azioni che coinvolgano tutta la filiera e l'intero processo produttivo, a partire proprio dall'agricoltura. Per far in modo che gli agricoltori mettano in atto tali azioni è necessario che i brand li sostengano, attraverso dei rapporti solidi. Mantenere il controllo dell'intera filiera significa per i brand poter garantire ai consumatori che il loro processo produttivo viene realizzato in modo sostenibile, a partire dall'agricoltura.

Molino Rossetto garantisce da sempre la qualità dei suoi prodotti grazie alla sua filiera agricola "La Molinella", una filiera 100% italiana sulla quale il brand esercita un controllo diretto.



Ciò garantisce un'elevata tracciabilità e di conseguenza qualità e sicurezza del prodotto.

Anche Sgambaro, prima azienda italiana ad ottenere la certificazione "100% Grano Duro Italiano" e quella "km zero", assume il controllo diretto delle sue filiere, garantite come eque e sostenibili. Infatti, la materia prima viene per la maggior parte da campi vicini al suo stabilimento produttivo, il quale è direttamente provvisto di mulino in modo tale da evitare lunghi stoccaggi.

"Il fatto di avvicinare sempre di più la materia prima all'azienda e allo stabilimento è sinonimo di voler avere una filiera corta, controllata, sicura, dall'inizio alla fine del processo produttivo." *(Alberto Asprella – Sgambaro)*

Avere una filiera corta e controllata permette al brand di mantenere il controllo delle sue filiere, in quanto si vanno ad evitare ulteriori intermediari. Una filiera corta permette di eliminare alcuni intermediari e garantisce, per contro, un'elevata trasparenza e un controllo maggiore sulla qualità dei prodotti. Inoltre, andando ad eliminare alcuni intermediari si elimineranno dei rifiuti associati all'uso del packaging.

"C'è da sempre un controllo diretto delle nostre filiere proprio per ottenere poi prodotti di qualità eccellente." *(Alberto Asprella – Sgambaro)*

Come afferma Alberto Asprella, operando in questo modo si riesce a prestare una più alta attenzione agli standard di produzione e analizzare se essi vengano realmente svolti in modo sostenibile e nel rispetto dell'ambiente, attraverso ad esempio la migliore gestione delle risorse naturali e la tutela della biodiversità. Le pratiche agricole sostenibili prevedono, infatti, di ridurre il consumo di acqua, di fertilizzanti e pesticidi, i quali comportano rischi notevoli per l'ambiente.

Negli anni la forma dominante di agricoltura è diventata l'agricoltura intensiva, a causa della crescita della popolazione e dell'elevata domanda di mercato. È risaputo, inoltre, che l'attività agricola ha un forte impatto sull'ambiente, in quanto essa può comportare una rilevante emissione di gas serra, il deterioramento del suolo e l'inquinamento delle falde acquifere.

Alexandra Ocasio-Cortez nel Green New Deal<sup>47</sup> prevedeva interventi anche in ambito di agricoltura, infatti, evidenziava che per riuscire a ridurre l'inquinamento e l'emissione di gas a effetto serra da tale area le imprese dovevano collaborare con gli agricoltori e gli allevatori al fine di realizzare pratiche di agricoltura sostenibile.

Negli ultimi anni sono state incentivate nuove forme di agricoltura sostenibile, le quali andassero ad ottimizzare l'utilizzo di risorse, quali l'acqua e il suolo, come l'agricoltura biologica, una delle produzioni agricole sostenibili più conosciuta.

“Noi abbiamo la quasi totalità di produzione biologica e questo ci permette di ridurre tantissimo il nostro impatto ambientale perché la coltivazione biologica ci permette di utilizzare meno energia, tutelare la salute del suolo, non utilizzare pesticidi e favorire la biodiversità agricola” (Cristina Cossa – Rigoni di Asiago)

Rigoni di Asiago è un brand pioniere nel mondo del biologico, ancora ad oggi tutte le materie prime utilizzate sono 100% biologiche.

Come afferma Cristina Cossa, Marketing Director del brand, la produzione biologica è in grado di apportare numerosi benefici all'ambiente, in quanto riesce a mantenere l'equilibrio naturale che caratterizza il terreno, grazie all'inutilizzo di prodotti chimici di sintesi, come pesticidi e fertilizzanti sintetici, a differenza delle coltivazioni intensive.

Tra i brand intervistati anche Consorzio Melinda adotta il metodo di coltivazione biologico, infatti, il brand ha realizzato 5 Oasi Biologiche, aree protette in cui si praticano solamente metodi di coltivazione biologici secondo il Disciplinare. Gli agricoltori prestano attenzione al clima e alle stagioni, tenendo conto dei cicli biologici dei loro frutteti. Uno dei claim di Consorzio Melinda è proprio “Siamo ciò che seminiamo” e ciò evidenzia quanto l'attenzione al tempo sia fondamentale per poi ottenere prodotti di qualità. Tali aree risultano essere fondamentali per il territorio in quanto preservano la biodiversità dell'ecosistema.

L'agricoltura biologica permette di contenere l'utilizzo di risorse naturali, in particolare l'acqua, e le emissioni di anidride carbonica nell'aria.

---

<sup>47</sup> Ocasio Cortez, *The Green New Deal is Here*, <https://www.ocasiocortez.com/green-new-deal>

In aggiunta, l'agricoltura biologica mitiga l'effetto serra e il riscaldamento globale, grazie alla sua proprietà di trattenere il carbonio. Infatti, essa prevede la rotazione delle colture, la lavorazione minima del terreno, l'utilizzo di scarti derivanti dalle coltivazioni e colture di copertura e l'integrazione di legumi azotofissatori. Tutto ciò favorisce il ritorno di carbonio al suolo, il quale è in grado di regolare e drenare, andando ad apportare evidenti benefici in termini ambientali.

Inoltre, avere la materia prima vicina allo stabilimento consente a brand, come Sgambaro, di ridurre le emissioni di anidride carbonica legate al trasporto. Anche il brand Lattebusche prevede la raccolta del latte vicino agli stabilimenti, proprio per andare a ridurre il suo impatto ambientale.

Il trasporto di merci su strada è uno dei metodi di trasporto più utilizzati e risulta anche essere uno dei principali responsabili delle emissioni di gas serra, ma allo stesso tempo la mobilitazione delle merci risulta fondamentale per il mercato.

Alexandra Ocasio-Cortez, come visto in precedenza, propose nel 2019 il Green New Deal<sup>48</sup> per sopperire ai cambiamenti climatici e raggiungere il *Net-Zero* entro il 2030. Tra le aree nelle quali perseguire il cambiamento risultano anche i trasporti. Ocasio-Cortez richiedeva di rivedere i sistemi di trasporto per eliminare l'inquinamento e l'emissione di gas serra, attraverso nuove infrastrutture e veicoli a emissioni zero.

È quindi importante pensare a sistemi di mobilità alternativi che consentano di trasportare le merci in modo più sostenibile.

Tra i brand intervistati, innovatore nell'ambito dei trasporti è Consorzio Melinda:

“Consorzio Melinda sarà la prima realtà al mondo ad ospitare un impianto a fune totalmente dedicato alle mele, proprio al fine di ridurre i veicoli su gomma per il trasporto delle merci” (*Andrea Fedrizzi – Melinda*)

Come spiega Andrea Fedrizzi, Responsabile Marketing e Comunicazione del brand, Melinda ospiterà il primo impianto a fune, totalmente dedicato alle mele, al mondo. Tale impianto consentirà di ridurre notevolmente il tempo di trasporto, ma anche le

---

<sup>48</sup> Ocasio Cortez, *The Green New Deal is Here*, <https://www.ocasiocortez.com/green-new-deal>

emissioni di anidride carbonica e di conseguenza il suo impatto ambientale. Si stima che tale impianto riuscirà a trasportare fino a 40.000 tonnellate di mele l'anno dagli stabilimenti di raccolta fino alle celle ipogee, consentendo di risparmiare circa 12.000 km percorsi con i camion.

I brand sono, dunque, chiamati ad affrontare tale tematica dei trasporti, in quanto essa ha chiaramente degli evidenti impatti sull'ambiente. L'esempio di Consorzio Melinda mostra come diversi brand stiano iniziando a pensare ad una mobilità più efficiente e sostenibile che sia in grado di ridurre notevolmente l'impatto ambientale.

Diversi brand intervistati hanno poi discusso dei loro programmi di compensazione, ossia iniziative sostenute dai brand al fine di eliminare o ridurre le emissioni di anidride carbonica generate dalle loro attività. In tale modo, i brand riescono a controbilanciare le loro emissioni di CO<sub>2</sub> o di altri gas a effetto serra e di conseguenza l'impatto ambientale derivante dalle loro attività di produzione.

Ovviamente tutto deve partire dalla misurazione delle loro emissioni durante l'intero ciclo produttivo, in modo tale da comprendere quanta anidride carbonica riconsegnare all'ambiente.

“Partiamo dal valutare con il ciclo di vita (LCA) dei nostri prodotti proprio per capire il loro impatto ambientale, questo ci serve per comprendere come migliorare andando a sviluppare nuovi progetti per la riduzione degli impatti ambientali identificati e aderire a progetti di compensazione ambientale.” *(Luca Zunarelli – Morato Pane)*

Nel caso di Morato Pane, essa è stata la prima azienda italiana ad impegnarsi per lo sviluppo sostenibile del pane industriale e ha aderito al “Programma per la valutazione dell'Impronta Ambientale” del Ministero della Transazione Ecologica che mirava proprio a studiare la carbon footprint di alcuni suoi prodotti.

Morato Pane collabora con SPINLIFE, Spinoff dell'Università degli Studi di Padova, al fine di valutare il ciclo di vita dei loro prodotti per analizzare il loro impatto ambientale.

Per farlo utilizzano un'analisi LCA (Life Cycle Assessment) che è in grado di valutare l'impatto ambientale di ciascun prodotto o servizio durante il suo intero ciclo di vita, partendo dall'ottenimento della materia prima fino al fine vita del prodotto. Lo scopo

finale di tale analisi è quello di gestire gli impatti attraverso il miglioramento della catena produttiva, con lo scopo di ridurli, oppure attraverso la compensazione.

I programmi di compensazione che possono essere attuati sono diversi e molte volte sono i brand stessi ad attuarne più di uno. È il caso di Sgamaro, anch'esso parte da un'analisi LCA, certificata da un ente esterno, per poi arrivare a redigere il suo piano di Economia Responsabile nel quale prevede quali attività sostenere. Le attività sostenute dal brand sono molte, tra queste vediamo la ricostruzione delle foreste distrutte dalla tempesta Vaia, il contributo alla tutela dell'ecosistema della laguna di Venezia, ma anche progetti di riqualifica come la creazione di una food forest in quartieri della periferia di Milano. Lo scopo ultimo di Sgamaro è quello di riuscire a raggiungere l'impatto zero entro il 2030 e diventare poi un'azienda climate positive, ovvero che generi un impatto positivo sulla salute del pianeta.

Anche Rigoni di Asiago aderisce al progetto LIFE VAIA, il quale individua aree colpite da disastri naturali, come incendi o inondazioni, e promuove in questi luoghi opere di *agroforestry*, ovvero che prevedono di integrare in un terreno agricolo la coltura di alberi. Nel caso di Rigoni di Asiago la loro attività di compensazione ha un duplice scopo: andare a ripristinare territori danneggiati e creare nuove zone agricole che diano nuove opportunità alle comunità che abitano le aree distrutte.

Si può, dunque, dire che i brand possono contribuire alla salvaguardia dell'ambiente andando ad analizzare quanta CO2 rilasciano le loro filiere per poi prendere dei provvedimenti che consentano loro di riconsegnare al pianeta più di quello che gli viene sottratto.

Nelle loro filiere, in particolar modo nei loro stabilimenti produttivi, però, i brand possono efficientare i loro processi andando a prediligere risorse energetiche rinnovabili, ovvero quelle fonti non esauribili o in grado di rigenerarsi.

“Andiamo ad efficientare ovviamente tutti i processi efficientabili” (*Marco Simionato – Pedon*)

Nel caso del brand Pedon l'energia che utilizzano nel loro stabilimento produttivo proviene interamente da fonti rinnovabili, in particolare dal loro impianto fotovoltaico presente nel loro headquarter e da energia eolica certificata che acquistano da fornitori esterni.

Anche Consorzio Melinda utilizza il 100% di energia rinnovabile, anch'esso auto-produce una piccola parte di essa grazie ai pannelli fotovoltaici presenti sopra i tetti delle loro unità produttive, mentre il restante nel loro caso proviene da energia idroelettrica.

Quello che i brand dovrebbero riuscire a fare in futuro è fornire ai loro impianti produttivi il totale fabbisogno energetico attraverso le fonti rinnovabili, in modo tale da riuscire a ridurre il loro impatto ambientale. In tal modo, possono evitare l'uso di combustibili fossili caratterizzanti il predominante modello energetico.

Altro modo con cui i brand possono rendere più efficienti i loro processi è l'economia circolare, un modello di produzione e consumo che prevede di condividere o riutilizzare materiali/prodotti esistenti. In questo modo si consente di allungare il ciclo di vita dei prodotti, quando esso avrà terminato la sua funzione i materiali di cui è composto potranno essere reintrodotti, così facendo potranno ridurre al minimo i rifiuti. È un modello che consente di generare valore aggiunto, in quanto esso consente di usare meno risorse donando valore a materiali già esistenti. Lo scopo finale è quello di ridurre l'impatto ambientale, grazie al recupero di materiale derivante da output produttivi o da prodotti scartati.

Un brand che ha incentrato l'intera produzione sulla circolarità è Pedon:

“Ti ho parlato del progetto di economia circolare che si esprime con la carta crush e si esprime in un altro concetto di riutilizzo di sottoprodotto, quindi quando noi andiamo a pulire i nostri prodotti, i nostri legumi, i nostri cereali, abbiamo dello scarto perché possono appunto non andare bene per quelle produzioni oppure polveri oppure sono danneggiati, quei prodotti là li prendiamo e gli andiamo a veicolare in seconda vita come sottoprodotto per l'industria dei fertilizzanti” *(Marco Simionato – Pedon)*

Dal racconto di Marco Simionato emergono due iniziative di economia circolare intraprese dal brand. La prima è quella che vede il riutilizzo di scarti di lavorazione di fagioli e lenticchie per ottenere la carta crush con la quale confezionano poi la Linea “C’è di buono”. Il secondo progetto, invece, è quello che vede il rimpiego di scarti di produzione in sottoprodotti per l’industria dei fertilizzanti. Tali iniziative vengono realizzate dal brand attraverso accordi con aziende esterne, nel primo caso con una cartiera e nel secondo caso con un’azienda di fertilizzanti per il giardinaggio.

Molino Rossetto, invece, collabora, da ormai cinque anni, con CHEP per la mobilitazione delle proprie merci. Il brand riutilizza e condivide il pallet con il circuito CHEP, andando a migliorare la sua efficienza ambientale, grazie al risparmio di legno, alla riduzione delle emissioni e alla diminuzione dei rifiuti.

Economia circolare, però, non significa solo riutilizzo di materiali o prodotti esistenti, ma può anche significare dare una seconda vita a spazi inutilizzati:

“(Celle ipogee) grandissimo esempio di economia circolare in quanto questo spazio era uno scarto del lavoro di scavo, quindi era uno spazio inutilizzato” (*Andrea Fedrizzi-Consorzio Melinda*)

Le celle ipogee sono l’impianto di frigoconservazione delle mele realizzato da Melinda a 300 metri di profondità in uno spazio inutilizzato. Tale spazio, infatti, era uno scarto di lavori di scavo al quale è stata data una seconda vita e che ha consentito di dar spazio a tale impianto unico al mondo. Inoltre, il concetto di economia circolare si esprime anche perché tali celle permettono di evitare l’uso di energia per raffreddare le celle, piuttosto che l’uso di acqua, grazie alla geotermia. È stato stimato, infatti, che tali celle ipogee consentono di risparmiare fino a 10 piscine olimpioniche rispetto ad un magazzino tradizionale.

I brand dovrebbero, dunque, iniziare a pensare ad un nuovo modello di economia circolare in grado di rispondere ai cambiamenti climatici, ma anche ai bisogni umani perché tali modelli nel lungo periodo potrebbero anche consentire di distribuire equamente le risorse, senza compromettere l’ambiente.

Uno dei vantaggi dell'economia circolare è proprio la riduzione delle emissioni di gas serra che sarebbero necessarie per lo smaltimento di prodotti inutilizzati e per il conseguente approvvigionamento di nuovi materiali.

Il riutilizzo di materiali può avvenire, come nel caso di Pedon, anche per la creazione di packaging, infatti, il brand riutilizza gli scarti di lavorazione dei suoi legumi per produrre i suoi packaging. In particolare, Lenticchia Pedina viene confezionata in un packaging proveniente dagli scarti vegetali dei processi di lavorazione dei legumi e dalla lavorazione del mais. In tale modo, si ottiene un pack interamente riciclabile.

Avere un packaging sostenibile sta diventando sempre più importante per le aziende, in quanto il packaging è sempre stato un tassello critico per la sostenibilità ambientale dei brand. I brand sono chiamati a studiare nuove confezioni che siano in grado di contenere i prodotti mantenendo le loro proprietà organolettiche e garantendo la loro durabilità.

“Studiamo da anni la soluzione migliore per dare al consumatore il prodotto alla stessa qualità e conservabilità, ma che però abbia un alto valore aggiunto in termini di fine vita del packaging” *(Marco Telara - Molino Rossetto)*

Molino Rossetto dal 2019 realizza la confezione Eco Pack, ossia una confezione antispreco in carta FSC (derivante da foreste gestite responsabilmente) e con tappo in plastica Bio-Based derivata dalla lavorazione di fonti vegetali rinnovabili, in particolare, carta da zucchero. Tale pack non è solo ecosostenibile, ma anche antispreco e riutilizzabile proprio per mantenere fede ad un loro claim “Durabilità è sostenibilità”.

Dalle ultime ricerche di mercato emerge come i consumatori prestino sempre più attenzione anche ai packaging dei prodotti che desiderano acquistare, in quanto essi sono a conoscenza degli impatti che possono avere sull'ambiente durante lo smaltimento. Negli ultimi anni, ad esempio, si sente sempre più parlare di inquinamento delle acque, in particolare derivante da materiali plastici, e questo ha portato i consumatori ad avere una maggiore coscienza ambientale e premiare quelle aziende che optano per confezioni 100% riciclabili.



I brand sono allora chiamati a ripensare alle loro confezioni, prediligendo materie prime riciclabili e biodegradabili che consentano di ottenere packaging che a lungo termine non avranno importanti impatti sull'ambiente.

La salvaguardia dell'ambiente dovrebbe partire dalla gestione responsabile delle risorse e cercando di ridurre al minimo gli sprechi derivanti dall'intera filiera dei brand. Esistono diversi modi per farlo, come visto ad esempio con l'economia circolare.

“Ricerca che viene sostenuta proprio dal nostro centro di ricerca è come sostenere la lotta agli sprechi attraverso la digitalizzazione” (*Marco Telara - Molino Rossetto*)

Gli sprechi hanno importanti conseguenze a livello ambientale, in quanto l'aumento dei rifiuti comporta una maggiore emissione di gas serra e l'inquinamento di risorse naturali, come ad esempio l'acqua in quanto le discariche molto spesso sono responsabili dell'inquinamento delle falde acquifere. In aggiunta, più si spreca più aumenteranno i volumi di produzione per realizzare nuovi prodotti e ciò determina una maggiore emissione di gas serra con conseguenti danni all'ambiente.

Inoltre, gli sprechi dell'industria agroalimentare molto spesso sono cibo e questo è davvero rischioso se si pensa all'aumento della domanda alimentare causato dall'incremento demografico. Si stima che nel 2050 si arriverà al picco massimo della popolazione mondiale. Se le aziende continueranno a sprecare, l'unico modo per rispondere alla crescente domanda sarà quello di aumentare la produzione andando ad aggravare ulteriormente la situazione climatica.

Il problema della fame nel mondo non è nemmeno da sottovalutare, se si tiene conto che, secondo l'Organizzazione delle Nazioni Unite per l'alimentazione e l'agricoltura (FAO), circa un terzo degli alimenti prodotti nel mondo va sprecato in una qualche fase della filiera alimentare<sup>49</sup>. Risulta evidente che riducendo drasticamente gli sprechi e attuando una politica di riallocazione delle risorse si potrebbe anche ridimensionare il problema della fame nel mondo.

---

<sup>49</sup> Consiglio europeo, Consiglio dell'Unione Europea, *Ridurre le perdite e gli sprechi alimentari*, <https://www.consilium.europa.eu/it/policies/food-losses-waste/#:~:text=Secondo%20l'Organizzazione%20delle%20Nazioni,qualche%20fase%20della%20filiera%20alimentare.>

Inoltre, si desidera ricordare come il Goal 2 dei Sustainable Development Goals dell'Agenda 2030 sia proprio "Zero Hunger", il quale prevede, tra l'altro, di porre fine alla fame, raggiungere la sicurezza alimentare, migliorare la nutrizione mondiale e incentivare l'agricoltura sostenibile.

I brand per rispondere a questo grave problema attuano diverse iniziative, ad esempio Morato Pane:

"Morato si impegna costantemente nella lotta agli sprechi. Consideri che da Aprile a Settembre abbiamo salvato 26.000 prodotti attraverso queste Box Dispensa" (*Morato Pane*)

Morato Pane collabora con Too Good To Go, piattaforma digitale per la redistribuzione delle eccedenze alimentari, per combattere gli sprechi alimentari e lo fa creando queste box al cui interno inserisce delle rimanenze di magazzino, ad esempio prossime alla scadenza. Grazie a tale collaborazione il brand è stato in grado di salvare migliaia di prodotti che altrimenti sarebbero stati gettati nei rifiuti.

La lotta agli sprechi deve essere una priorità per tutte le industrie mondiali, in particolar modo per quella alimentare.

Considerando che, secondo la FAO, lo spreco alimentare dal punto di vista ambientale è responsabile di circa il 10% delle emissioni di gas serra e di notevoli consumi di acqua e suolo, è importante che i brand del settore agroalimentare facciano la loro parte in questa lotta.

In seguito a tale analisi, si può affermare che tutte le aziende intervistate dimostrano il loro impegno nell'ambito della sostenibilità. Per farlo esse agiscono sotto svariati ambiti e in varie fasi della loro filiera.

È importante sottolineare che non sono emerse evidenze che dimostrano un impegno maggiore in brand di dimensioni maggiori. Durante l'intervista il brand che ha approfondito meno l'argomento è stato proprio Bauli, il brand intervistato con le maggiori dimensioni.

Si sono differenziati, invece, particolarmente brand come Pedon e Consorzio Melinda, i quali operano in tale ambito apportando delle significative innovazioni che contribuiscono alla salvaguardia dell'ambiente.

Come approfondito precedentemente, Pedon si caratterizza per gli innovativi packaging realizzati con scarti di lavorazione dei suoi legumi, mentre Melinda conserva le sue mele nelle innovative celle ipogee e realizzerà il primo impianto a fune al mondo dedicato alle mele.

In conclusione, la salvaguardia dell'ambiente, dei suoi ecosistemi e della biodiversità dipende molto da come i cibi vengono prodotti e dalle scelte alimentari di ognuno di noi, per questo l'industria agroalimentare può svolgere un ruolo davvero significativo nella lotta al cambiamento climatico. Il concetto di salvaguardia ambientale, come abbiamo visto, ha una portata molto ampia ed è in grado di incorporare diverse questioni ambientali che richiedono azioni concrete, come l'inquinamento, il cambiamento climatico, la scarsità di risorse naturali e, ancora, i disastri naturali. L'*Environmental Activism* si riferisce proprio a quelle azioni che puntano a salvaguardare l'ambiente nel quale viviamo.

I brand del settore agroalimentare, dunque, sono chiamati ad agire in quanto essi possono avere un importante ruolo nella lotta al cambiamento climatico, andando ad identificare i problemi che minacciano il pianeta e sviluppando, di conseguenza, delle strategie per mitigare o eliminare tali problemi.

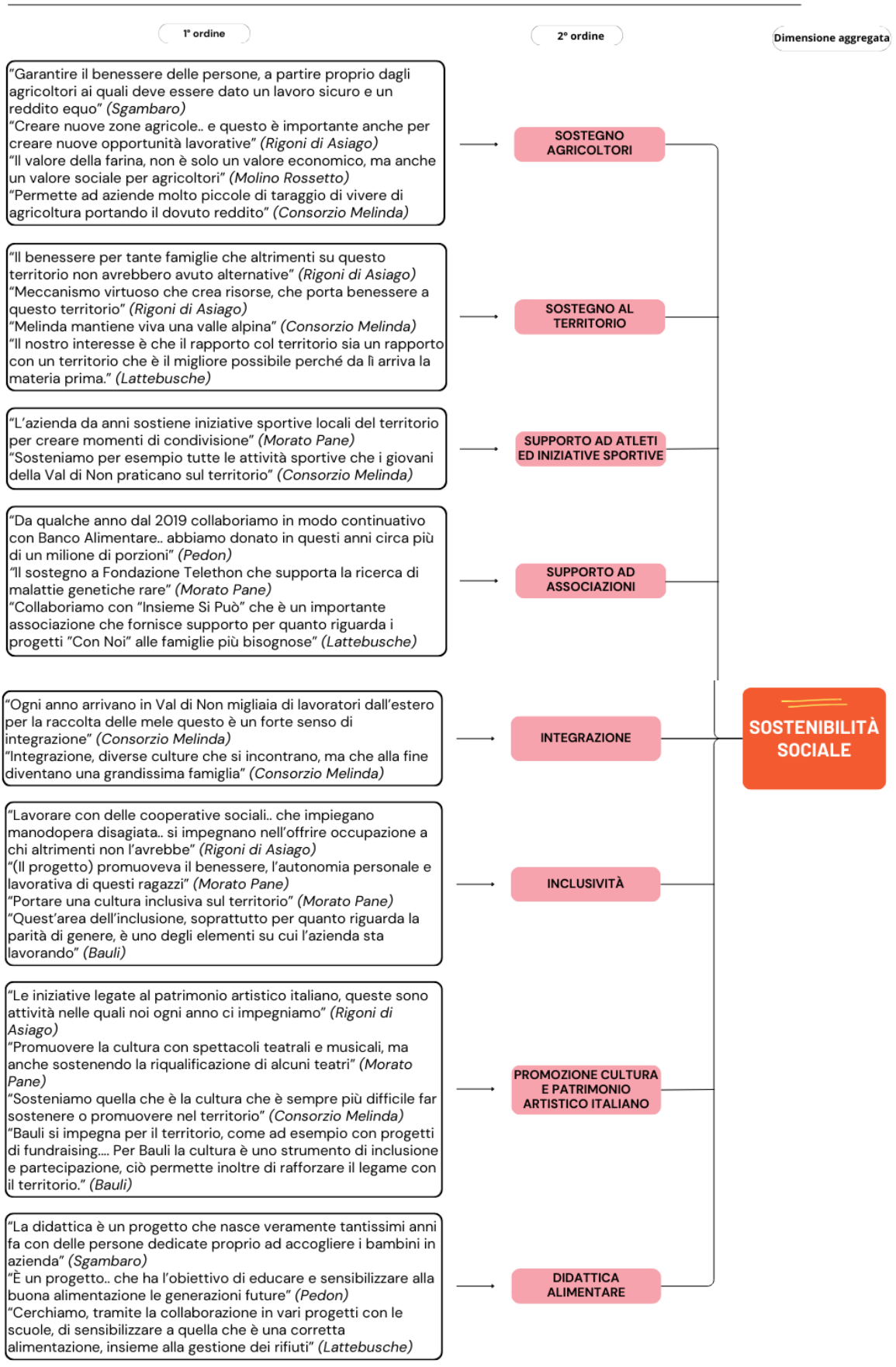
#### **4.3.2 Sostenibilità sociale**

La seconda dimensione aggregata estrapolata dalle interviste, in merito alle aree di applicazione del Brand Activism è la sostenibilità sociale.

La sostenibilità sociale è la capacità di garantire una distribuzione equa delle condizioni di benessere nella società.

Kotler e Sarkar (2020) nelle sei aree di riferimento del Brand Activism incorporavano anche il *Social Activism*, ovvero in tale area lo scopo è quello di moderare tematiche sociali, come la disuguaglianza di genere, di etnia e di età; in aggiunta, fronteggiare problemi sociali e comunitari come l'istruzione, la sanità, la sicurezza, la privacy e la tutela dei consumatori.

**Figura 4: Sostenibilità Sociale**



Fonte: elaborazione personale delle interviste – Gioia Methodology

La sostenibilità sociale è uno dei temi più importanti che i brand sono chiamati ad affrontare. Essa ha l'obiettivo di realizzare una distribuzione equa del benessere nella società odierna, ma anche nelle generazioni future. Alla base, dunque, si dovrebbero garantire delle condizioni dignitose a tutta la popolazione, andando a ridurre al minimo o, addirittura, ad eliminare le differenze che intercorrono tra classi sociali diverse. Ecco che viene in luce uno dei temi di rilevanza maggiore della sostenibilità sociale, ovvero la tutela delle minoranze, alle quali dovrebbero essere garantiti i loro diritti.

I brand devono, dunque, valutare ed essere in grado di gestire i propri impatti sulla società. Questo perché le aziende influenzano, in modo diretto o indiretto, ciò che accade, non solo ai loro dipendenti, ma anche all'intera filiera, ai clienti e alle comunità locali. Per tale motivo esse dovrebbero essere in grado di gestire in modo proattivo i loro impatti sull'intera società, andando ove possibile a contribuire al bene comune.

Il Global Compact delle Nazioni Unite vede la sostenibilità sociale come una parte essenziale di qualsiasi azienda, in quanto essa è un tassello importante che influisce nelle relazioni che intercorrono tra l'azienda e i suoi stakeholders<sup>50</sup>.

In particolare, dai casi analizzati emerge che le aree in cui i brand dimostrano il loro impegno, nell'ambito della sostenibilità sociale, sono:

- Sostegno agricoltori
- Sostegno al territorio
- Supporto ad atleti ed iniziative sportive
- Supporto ad associazioni
- Integrazione
- Inclusività
- Promozione cultura e patrimonio artistico italiano
- Didattica alimentare

Queste aree verranno di seguito approfondite.

Innanzitutto, i brand di qualsiasi industria dovrebbero garantire condizioni di lavoro adeguate e con un certo grado di benessere dei loro dipendenti.

---

<sup>50</sup> United Nations Global Compact, *Do business in ways that benefit society and protect people*, <https://unglobalcompact.org/what-is-gc/our-work/social>

In tal modo, si contribuisce a mitigare temi, come le disuguaglianze nella società, e creare nuove opportunità anche per quei lavoratori sotto rappresentati.

Dalle interviste emerge che, in particolare, i lavoratori del settore agricolo lavorano molto spesso in condizioni poco eque e vengono sottopagati. Il settore agricolo è, inoltre, un settore che viene messo a dura prova costantemente dalle calamità naturali, come siccità e grandine, ma anche dalle ultime guerre. In particolare, la guerra in Ucraina ha influenzato il costo del grano; per lo più, gli agricoltori devono far fronte ad un forte aumento dei costi dell'energia.

Per questo diversi brand intervistati hanno deciso di supportare le imprese agricole, assicurando i loro diritti:

“Uno degli obiettivi fondamentali di Sgamaro è quello di garantire il benessere delle persone, a partire proprio dagli agricoltori ai quali deve essere dato un lavoro sicuro e un reddito equo, anche per questo stiliamo solo accordi diretti con i nostri agricoltori.”

*(Alberto Asprella – Sgamaro)*

È il caso di Sgamaro che da anni garantisce il benessere degli agricoltori, con i quali instaura solo rapporti diretti. Il brand da anni collabora con cooperative agricole italiane con le quali crea rapporti di fiducia, assicurando loro il dovuto reddito e condizioni di lavoro sicure. Inoltre, il brand garantisce una premialità in base alla qualità della materia prima, tenendo conto di parametri come la quantità di proteine, e ciò consente di incentivare gli agricoltori a lavorare con lo scopo di ottenere una materia prima sempre più qualitativa.

Risulta fondamentale sostenere gli agricoltori, affinché essi siano in grado di coprire i loro costi di produzione e assicurarsi un sostentamento. Questo è un problema che, ad oggi, caratterizza tutto il settore agricolo, ma in particolar modo le imprese agricole di piccole dimensioni:

“Permette ad aziende molto piccole di taraggio di vivere di agricoltura portando il dovuto reddito” *(Andrea Fedrizzi - Consorzio Melinda)*

Ecco che i brand, come Consorzio Melinda, possono assumere un ruolo importante nel fornire sostegno a queste piccole realtà, le quali altrimenti sarebbero costrette a cercare lavoro altrove per sopravvivere. Il Consorzio a inizio Novecento è riuscito a risollevarle due valli alpine, Val di Non e Val di Sole, a rischio spopolamento proprio a causa della povertà. Consorzio Melinda, ad oggi, assicura un dovuto reddito a circa 4.000 famiglie, che sono appunto i suoi produttori di mele.

Per avere un prodotto di qualità è fondamentale avere una materia prima alla base di alta qualità. Per ottenere materie prime di qualità, bisogna garantire ai produttori di esse il giusto sostegno in modo tale che essi riescano ad assicurare sempre un'alta qualità. Le filiere corte sono in grado di supportare agricoltori locali, aiutandoli a crescere e magari guidando loro verso la scelta di pratiche agricole sostenibili, in linea con l'etica aziendale.

“Il valore della farina, non è solo un valore economico, ma anche un valore sociale per agricoltori” (*Marco Telara - Molino Rossetto*)

Nel caso di Molino Rossetto, il brand non si è fermato solo agli agricoltori produttori di farina, ma il brand ha ampliato il suo sostegno anche ai produttori di zucchero. In particolare, lo zucchero proveniente dalla loro filiera agricola “La Molinella”, nella quale ad oggi viene realizzata appunto la linea “Blu Carta da Zucchero” di filiera italiana ed equosolidale in collaborazione con Italia Zuccheri e Altromercato per una missione etica. Il brand garantisce condizioni di lavoro sicure ed adeguate e salari equi ai lavoratori al fine di fornire loro il dovuto benessere.

Rigoni di Asiago ha esteso il suo supporto alla categoria degli apicoltori, lavoratori a rischio, in quanto minacciati dall'ingresso nel mercato italiano di miele di provenienza estera a basso costo. Inoltre, i produttori di miele sono sottoposti ad altri rischi, come cambiamenti climatici e inquinamento. Per questo il brand si impegna nel sostenere diversi apicoltori italiani, ritirando da loro molto spesso la totalità delle loro produzioni. Il brand si batte anche con le istituzioni affinché tale categoria venga tutelata. L'apicoltura non è, in aggiunta, solo rilevante a livello sociale, ma anche a livello ambientale, in quanto le api svolgono un ruolo fondamentale nella conservazione della

biodiversità e della natura, di conseguenza se non ci fossero più apporterebbero numerosi danni all'intera agricoltura.

La materia prima, dunque, ha un valore importantissimo per la filiera e per questo deve essere tutelata, tale tutela deve iniziare proprio dal sostegno, nel caso del settore agroalimentare, agli agricoltori.

Nel caso di brand come Rigoni di Asiago, Consorzio Melinda e Lattebusche, il sostegno agli agricoltori è fondamentale per apportare benessere in aree soggette a spopolamento. Ecco che tali brand vengono a sostegno di un territorio caratterizzato da un'economia fragile e precaria. Infatti, i territori di montagna molto spesso hanno visto l'esodo delle persone, in quanto sono zone difficili, abbandonate anche dalle poche aziende presenti.

“Melinda, quindi, crea appunto del benessere, mantiene viva una valle alpina che senza questo tipo di attività vedrebbe magari molte più persone uscire dal territorio in cerca ovviamente di attività economiche con le quali far vivere la famiglia.” *(Andrea Fedrizzi - Consorzio Melinda)*

Come accennato precedentemente, Consorzio Melinda è stato in grado di risollevare due valli alpine soggette a spopolamento all'inizio del Novecento. Il brand, ancora ad oggi, grazie alla coltivazione delle sue mele, sostiene questo territorio.

“Il benessere per tante famiglie che altrimenti su questo territorio non avrebbero avuto alternative” *(Cristina Cossa - Rigoni di Asiago)*

Cristina Cossa racconta, durante l'intervista, come il territorio di Asiago sia stato abbandonato da diverse aziende ormai da decenni, le quali hanno preferito raggiungere la pianura in modo tale da riscontrare maggiore facilità nella logistica e minori costi. La scelta del brand di rimanere sul territorio consente di offrire alla popolazione impiego e, di conseguenza, benessere per tante famiglie che altrimenti avrebbero dovuto cercare lavoro altrove. Tutto questo crea un'economia legata al territorio di Asiago, territorio a



forte vocazione naturalistica, il quale altrimenti dovrebbe far affidamento su attività economiche stagionali.

“Il nostro interesse è che il rapporto col territorio sia un rapporto con un territorio che è il migliore possibile perché da lì arriva la materia prima.” *(Matteo Bortoli - Lattebusche)*

Anche Lattebusche valorizza un territorio fragile e, grazie alla sua cooperativa, è in grado di avere un presidio importante sul territorio. Il brand si impegna anche nella cura e nella manutenzione dell’ambiente che lo circonda, infatti, supporta diverse iniziative, come sistemazione di sentieri o supporto alla pulizia con eco-volontari.

Attraverso i suoi prodotti, inoltre, il brand crea anche un indotto economico indiretto, quello del turismo. Matteo Bortoli racconta come ad oggi i viaggiatori ricerchino sempre più l’experience, la quale può essere anche ricercata nella degustazione di prodotti enogastronomici. Lattebusche riesce, quindi, a supportare non solo le aziende agricole della sua cooperativa, ma anche un ulteriore indotto economico, quello del turismo.

Emerge come queste aziende che nascono in territori a forte vocazione naturalistica vengano proprio a supporto di economie locali fragili, nelle quali è sicuramente più difficile per la popolazione trovare impiego, e di conseguenza assumano un ruolo importante nello sviluppo economico del territorio.

Il sostegno al territorio non si ferma, però, solo ai lavoratori, ma può incorporare anche altri ambiti, come il supporto ad atleti ed iniziative sportive del territorio.

“Sosteniamo per esempio tutte le attività sportive che i giovani della Val di Non praticano sul territorio” *(Andrea Fedrizzi - Consorzio Melinda)*

Consorzio Melinda è sponsor di diverse squadre sportive del territorio e di alcuni eventi sportivi. Possiamo affermare che è insito nel DNA del brand lo stile di vita sano, in quanto produttore di mele, e si sa bene che in uno stile di vita sano è ben presente anche lo sport. Il brand sponsorizza da anni eventi sportivi ed atleti dei territori della Val di Non e della Val di Sole appartenenti a diverse discipline sportive, come sci, basket e volley.

Lo sport è in grado sia di creare momenti di divertimento, ma anche di contribuire allo sviluppo economico e sociale della località che lo ospita, in particolare se presenti competizioni di interesse.

Inoltre, lo sport è fondamentale, in quanto esso può diventare spesso un momento di condivisione:

“L’azienda da anni sostiene iniziative sportive locali del territorio per creare momenti di condivisione” *(Luca Zunarelli - Morato Pane)*

Anche Morato Pane sostiene iniziative sportive locali ed è sponsor di squadre locali, in quanto il brand crede fortemente che esso possa creare momenti di condivisione, in particolar modo per le generazioni più giovani.

Lo sport è sicuramente uno strumento utile per la società, soprattutto nelle generazioni più giovani, può diffondere tematiche importanti ed è, inoltre, importante per lo sviluppo delle relazioni sociali. I brand possono, dunque, fare la loro parte contribuendo nel rendere lo sport accessibile alla maggior parte dei giovani del territorio, in quanto esso può essere uno strumento importante dal punto di vista educativo, di inclusione sociale, di socializzazione e di integrazione, ma anche sotto il punto di vista di valorizzazione del territorio, in quanto può fungere da attrattore turistico per quella zona.

In ambito di sostenibilità sociale, molti brand decidono di fornire il proprio sostegno ad associazioni di diverso tipo con lo scopo finale di apportare il proprio contributo ai più bisognosi.

“Da qualche anno dal 2019 collaboriamo in modo continuativo con Banco Alimentare.. abbiamo donato in questi anni circa più di un milione di porzioni” *(Marco Simionato-Pedon)*

È il caso di Pedon, che vede al centro della sostenibilità sociale il progetto Lenticchia Pedina con il quale sostiene progetti umanitari da oltre 20 anni in Italia e nel mondo.

Negli anni il brand ha collaborato con diverse associazioni e dal 2019 collabora attivamente con Banco Alimentare, suo *charity partner*, con lo scopo di contribuire al problema della fame, della povertà e dell'emarginazione. Lo slogan di Lenticchia Pedina è "Lenticchia che scegli, pasto che doni". Pedon in questi anni è riuscito a donare più di un milione di pasti ed è riuscito a distribuirne altri due milioni, fornendo a Banco Alimentare un contributo economico per la sua logistica.

"Il sostegno a Fondazione Telethon che supporta la ricerca di malattie genetiche rare, o ancora a Unicef con cui sostiene il Programma Impresa Amica dell'Unicef a favore della campagna vaccinale infantile. Ancora supporto a Banco Alimentare, Fondazione Umberto Veronesi e Associazione Italiana Sclerosi Multipla." *(Luca Zunarelli - Morato Pane)*

Come si può vedere dal racconto di Luca Zunarelli, Group Sustainability and Energy Manager di Morato Pane, il brand fornisce il suo sostegno a diverse associazioni, al fine di contribuire alla ricerca, ad esempio con Fondazione Telethon o Fondazione Umberto Veronesi, piuttosto che a problematiche come la carenza di cibo con Banco Alimentare. In aggiunta, ha sostenuto anche la divulgazione scientifica attraverso il sostegno ad Unicef durante la campagna vaccinale.

"Collaboriamo con "Insieme Si Può" che è un'importante associazione che fornisce supporto per quanto riguarda i progetti "Con Noi" alle famiglie più bisognose" *(Matteo Bortoli - Lattebusche)*

L'impegno di Lattebusche si concentra, in particolare, sul territorio della regione Veneto. Il brand, infatti, collabora al fine di supportare famiglie del territorio più bisognose attraverso i progetti "Con Noi", contribuendo economicamente all'acquisto di beni di prima necessità, piuttosto che di prodotti scolastici per i più piccoli. Altra importante iniziativa sostenuta dal brand è la collaborazione con l'associazione "La Miglior Vita Possibile", il primo hospice pediatrico Veneto di cui è ufficialmente socio sostenitore. Il brand ha comunicato il progetto di costruzione di questo Nuovo Centro di Riferimento per le Cure Palliative e Terapia del Dolore Pediatriche al consumatore direttamente sul packaging del latte "Alta Qualità".

Emerge, dunque, un forte senso di responsabilità da parte dei brand, i quali dimostrano sempre più il loro contributo ad associazioni, fondazioni ed enti di ricerca. I consumatori, ad oggi, sono sempre più sensibili all'impatto dei brand e decidono di sostenere coloro che si impegnano attivamente nell'essere solidali ad associazioni o fondazioni. Collaborando brand e associazioni diventano gli attori fondamentali per giungere al cambiamento sociale. In particolare, le aziende diventano partner imprescindibili per le associazioni nella creazione di uno sviluppo equo e sostenibile e per la ricerca. Le associazioni e le fondazioni, invece, catalizzano le risorse necessarie per contribuire al sostentamento di persone in difficoltà, piuttosto che alla ricerca scientifica, finanziando il lavoro dei ricercatori che operano per fornire una risposta concreta a persone affette da patologie gravi e/o rare al fine di donare loro un futuro migliore.

Dalla Figura 3 emerge un'ulteriore area supportata dai brand in ambito di sostenibilità sociale: l'integrazione, valore portato avanti dal brand Consorzio Melinda attraverso un'iniziativa particolare.

“Integrazione, diverse culture che si incontrano, ma che alla fine diventano una grandissima famiglia” (*Andrea Fedrizzi - Consorzio Melinda*)

Consorzio Melinda ogni anno accoglie in Val di Non migliaia di lavoratori dall'estero per la raccolta delle mele, sono prevalentemente persone provenienti dall'Est Europa e di giovane età, infatti, il 44% di loro ha un'età inferiore ai 30 anni. L'integrazione è ben visibile anche dal fatto che tali lavoratori vengono ospitati proprio dalle famiglie dei frutticoltori del Consorzio Melinda, i quali si organizzano per fornire ai lavoratori stranieri abitazioni accoglienti e dignitose. Nel tempo, lavorando insieme e abitando vicini, si instaurano rapporti quasi familiari che si rinnovano, spesso, di anno in anno con collaborazioni molte volte durevoli nel tempo.

Questa è una bella storia di come relazioni tra comunità straniere e locali fondate sulla base di valori come rispetto, solidarietà e integrazione, possano, non solo coesistere pacificamente, ma anche arricchirsi a vicenda fino a diventare una vera e propria famiglia.

L'integrazione sociale di persone provenienti da culture diverse è una problematica attuale e i brand possono fare la loro parte garantendola all'interno dei luoghi di lavoro o attuando iniziative in tale ambito, proprio come Consorzio Melinda, poi da comunicare al consumatore per sensibilizzarlo su tale argomento.

Altro valore supportato da diversi brand è l'inclusività.

Bauli l'anno scorso ha messo al centro della campagna di Natale proprio l'inclusività, mostrando come essa potesse diventare il vero spirito del Natale attraverso lo slogan "C'è un Natale per ognuno di noi".

"Quest'area dell'inclusione, soprattutto per quanto riguarda la parità di genere, è uno degli elementi su cui l'azienda sta lavorando" *(Luca Casaura - Bauli)*

Bauli dimostra il suo impegno in tale area anche nell'ambiente lavorativo, offrendo un ambiente inclusivo in cui si rispettano le diversità e le identità di ognuno dei lavoratori.

Inclusione significa anche fornire occupazione ai più fragili, come Rigoni di Asiago e Morato Pane che si preoccupano di impiegare manodopera disagiata, con l'obiettivo finale di portare una cultura maggiormente inclusiva sul territorio.

"Lavorare con delle cooperative sociali, con delle cooperative che impiegano manodopera disagiata, questo perché queste cooperative si impegnano nell'offrire occupazione a chi altrimenti non l'avrebbe" *(Cristina Cossa - Rigoni di Asiago)*

Rigoni di Asiago collabora con cooperative sociali che impiegano manodopera disagiata del territorio, la quale altrimenti avrebbe difficoltà a trovare occupazione.

"(Il progetto) promuoveva il benessere, l'autonomia personale e lavorativa di questi ragazzi" *(Morato Pane)*

Morato Pane, invece, sostiene l'associazione "I bambini delle fate" che assicura un sostegno economico a famiglie con componenti affetti da autismo o altre disabilità.

Assieme a tale associazione hanno collaborato al progetto “Abil-mente” di Engim Veneto, il quale aveva l’obiettivo di promuovere il benessere e l’autonomia personale e lavorativa di questi ragazzi affetti da patologie attraverso dei laboratori.

Il valore dell’inclusività è un valore che dovrebbe essere sempre più diffuso, in quanto episodi di discriminazione si sviluppano in diversi ambiti, a partire da quello lavorativo fino all’ambito sociale, e i motivi che possono portare a tali episodi possono essere la razza, il sesso, la cultura, la religione, ma anche la disabilità. L’inclusione sociale dovrebbe, dunque, avere l’obiettivo di contrastare qualsiasi forma di discriminazione nella società. Si desidera, inoltre, ricordare che il Goal 10 dei Sustainable Development Goals<sup>51</sup> riguarda proprio la riduzione delle disuguaglianze all’interno e tra i Paesi, attraverso la promozione dell’inclusione sociale.

I brand possono cooperare a tal fine sensibilizzando la società su tale tema. Grazie a tali iniziative, i brand sono in grado di portare il messaggio che le diversità rendono uniche le persone e sono a tutti gli effetti una ricchezza.

Bauli sostiene che un forte strumento di inclusione sociale sia la cultura, ambito in cui diversi brand dimostrano il loro impegno.

“Bauli si impegna per il territorio, come ad esempio con progetti di fundraising. Per Bauli la cultura è uno strumento di inclusione e partecipazione, ciò permette inoltre di rafforzare il legame con il territorio.” *(Luca Casaura - Bauli)*

Bauli, insieme agli altri brand del Gruppo Bauli, si impegna nella valorizzazione del territorio, anche attraverso progetti di fundraising, come il sostegno al Festival Lirico dell’Arena e l’impegno di ricostruire la cinta di arcate più esterna. Tali progetti di fundraising consentono di coinvolgere anche i consumatori, rendendoli partecipi e sensibilizzandoli sull’argomento.

Anche Rigoni di Asiago e Morato Pane si occupano della riqualificazione di alcuni monumenti o di alcuni teatri.

---

<sup>51</sup> United Nations, *The 17 Goals*, <https://sdgs.un.org/goals>

“Promuovere la cultura con spettacoli teatrali e musicali, ma anche sostenendo la riqualificazione di alcuni teatri” *(Luca Zunarelli - Morato Pane)*

Nel caso di Rigoni di Asiago, il brand coinvolge anche il consumatore nei suoi progetti di riqualifica:

“Le iniziative legate al patrimonio artistico italiano, queste sono attività nelle quali noi ogni anno ci impegniamo” *(Cristina Cossa - Rigoni di Asiago)*

Come racconta Cristina Cossa, il brand sostiene la riqualifica di alcune opere artistiche di diverse città italiane, facendole direttamente scegliere ai consumatori tramite sondaggi online. Una volta che la città viene selezionata, il brand inizia il restauro e alla fine dei lavori comunicherà ai consumatori tutto ciò che è stato fatto.

Sono molti i brand che decidono di dimostrare il proprio impegno nella cultura, settore a parere di molti in forte crisi. Le difficoltà economiche, dovute anche al periodo Post-Covid, hanno portato gli enti pubblici a ricercare forme di partecipazione dei privati alle iniziative culturali.

“Sosteniamo quella che è la cultura che è sempre più difficile far sostenere o promuovere nel territorio” *(Andrea Fedrizzi - Consorzio Melinda)*

Consorzio Melinda, come visto, precedentemente, viene a sostegno del territorio a livello sociale, sportivo ed ora anche culturale. Il brand promuove attività teatrali, piuttosto che festival della letteratura e collabora anche con musei del territorio.

Ecco che i brand del settore agroalimentare vengono a sostegno di iniziative volte al restauro di monumenti del patrimonio artistico italiano, attraverso raccolte fondi o con il finanziamento del progetto. Emergono sempre più collaborazioni tra il mondo culturale e artistico e il mondo economico. Tali partnership si possono sviluppare, come visto, in diverse aree, come il sostegno a eventi, mostre e musei e il restauro di opere. Sicuramente questo comporterà anche un ritorno d'immagine ai brand, ma allo stesso

tempo diventa un'importante opportunità per la salvaguardia del patrimonio artistico e culturale italiano.

Inoltre, l'arte può avere anche una rilevanza sociale, infatti l'impegno assunto dai brand in ambito culturale, oltre a generare un ritorno economico per le imprese, può influire positivamente nel territorio in cui operano i brand andando a creare momenti di condivisione e partecipazione nella società e rafforzando il rapporto delle imprese con la collettività. Il brand assume, dunque, un ruolo attivo che non si ferma alla mera contribuzione economica, ma esso assume anche un ruolo strategico nella valorizzazione di beni culturali; raccontando al consumatore l'evoluzione dei suoi interventi, esso rende il consumatore un vero e proprio fruitore del progetto.

Ultima area della sostenibilità sociale, emersa dalle interviste, è la didattica alimentare, ovvero percorsi interdisciplinari che mirano a coinvolgere le giovani generazioni su temi come l'alimentazione sana, la salute e il rispetto per l'ambiente. Lo scopo finale dei brand, che sostengono tali iniziative, è quello di trasmettere nozioni inerenti all'alimentazione sana ai più piccoli e di conseguenza all'intera collettività.

“La didattica è un progetto che nasce veramente tantissimi anni fa con delle persone dedicate proprio ad accogliere i bambini in azienda” *(Alberto Asprella - Sgambaro)*

È il caso di Sgambaro che si occupa da diversi anni di progetti di didattica alimentare, in particolare laboratori in cui vengono mostrate le fasi che portano alla realizzazione della pasta, ciò è deducibile anche dal nome “Alla scoperta del pastamondo”. Attraverso tali laboratori il brand desidera trasmettere ai bambini nozioni su una corretta alimentazione, ma anche il rispetto per l'ambiente che parte proprio dalla salvaguardia delle risorse alimentari.

“È un progetto.. che ha l'obiettivo di educare e sensibilizzare alla buona alimentazione le generazioni future” *(Marco Simionato - Pedon)*

Pedon, con la sua Pedon Experience School, sostiene un percorso di educazione alimentare nelle scuole primarie del territorio.



Attraverso le attività ludiche i bambini conosceranno il mondo dei legumi e cereali e comprenderanno l'importanza di una sana e corretta alimentazione.

“Cerchiamo, tramite la collaborazione in vari progetti con le scuole, di sensibilizzare a quella che è una corretta alimentazione, insieme alla gestione dei rifiuti” (*Matteo Bortoli - Lattebusche*)

Come emerge dall'affermazione di Matteo Bortoli, tali laboratori sono in grado di trasmettere interessanti nozioni sulla sostenibilità ambientale, come nel caso di Lattebusche la raccolta dei rifiuti. Grazie a questi piccoli gesti i bambini vengono sensibilizzati su tematiche, in realtà, molto rilevanti all'interno della società odierna.

Tali laboratori hanno l'obiettivo di promuovere l'educazione alimentare, stimolando i più piccoli verso la consapevolezza di un'alimentazione sana e sostenibile. Essendo che i comportamenti alimentari si acquisiscono nelle prime fasi di vita, tali programmi diventano importanti per diffondere la cultura di una corretta alimentazione, strumento di prevenzione verso diverse malattie. Inoltre, come abbiamo visto, essi diventano importanti anche per trasmettere informazioni su temi particolarmente rilevanti al giorno d'oggi, come la salvaguardia dell'ambiente.

In conclusione, si può affermare che tali attività desiderano focalizzare l'attenzione delle nuove generazioni sul tema dell'alimentazione, in particolar modo dell'alimentazione sostenibile, sia per l'organismo, sia per l'ambiente.

Da tutti i temi portati in luce dalle interviste, emerge come tutti i brand intervistati si impegnino nell'ambito della sostenibilità sociale, ovvero essi si impegnano nel tutelare le condizioni lavorative, di salute, di sicurezza di tutti i loro portatori d'interesse, ossia investitori, dipendenti, fornitori, clienti e comunità. Negli anni i brand hanno esteso notevolmente il loro campo d'azione arrivando a sostenere e valorizzare l'intero territorio nel quale si sviluppano.

È finita l'epoca in cui le imprese erano responsabili solo delle proprie performance economiche, oggi esse devono anche contribuire attivamente al cambiamento della società. Negli ultimi anni l'impegno delle aziende del settore agroalimentare in quest'area è aumentato notevolmente, assumendo molteplici forme.

In particolar modo, i brand del settore agroalimentare dimostrano il proprio impegno a partire dagli agricoltori, parte iniziale della loro filiera, e poi estendono il loro contributo fino al territorio d'origine, arrivando a salvaguardare iniziative sportive e culturali. Il sostegno agli agricoltori, in particolare, desidera garantire loro reddito equo e condizioni di lavoro dignitose. Inoltre, emerge come tale tema sia facilmente riconducibile all'area applicativa del Brand Activism precedentemente descritta, ossia la sostenibilità ambientale. Sostenere gli agricoltori, significa poter di conseguenza incoraggiare pratiche agricole sostenibili che vadano ad impattare il meno possibile sull'ambiente.

Attraverso le loro dichiarazioni e i loro investimenti i brand si impegnano direttamente ed attivamente in diverse questioni sociali. Per ottenere un impatto positivo, sia sull'immagine del brand, sia sulla performance economica, i brand dovrebbero scegliere obiettivi in linea con il loro mercato.

Le imprese, che decidono di diventare attiviste dal punto di vista sociale, otterranno innumerevoli vantaggi. In particolare, esse saranno in grado di ampliare l'impatto dell'attivismo, coinvolgendo anche la comunità, e riusciranno ad aumentare anche il loro valore aziendale grazie al fatto che l'attivismo spesso attrae gruppi più ampi e diversificati di persone.

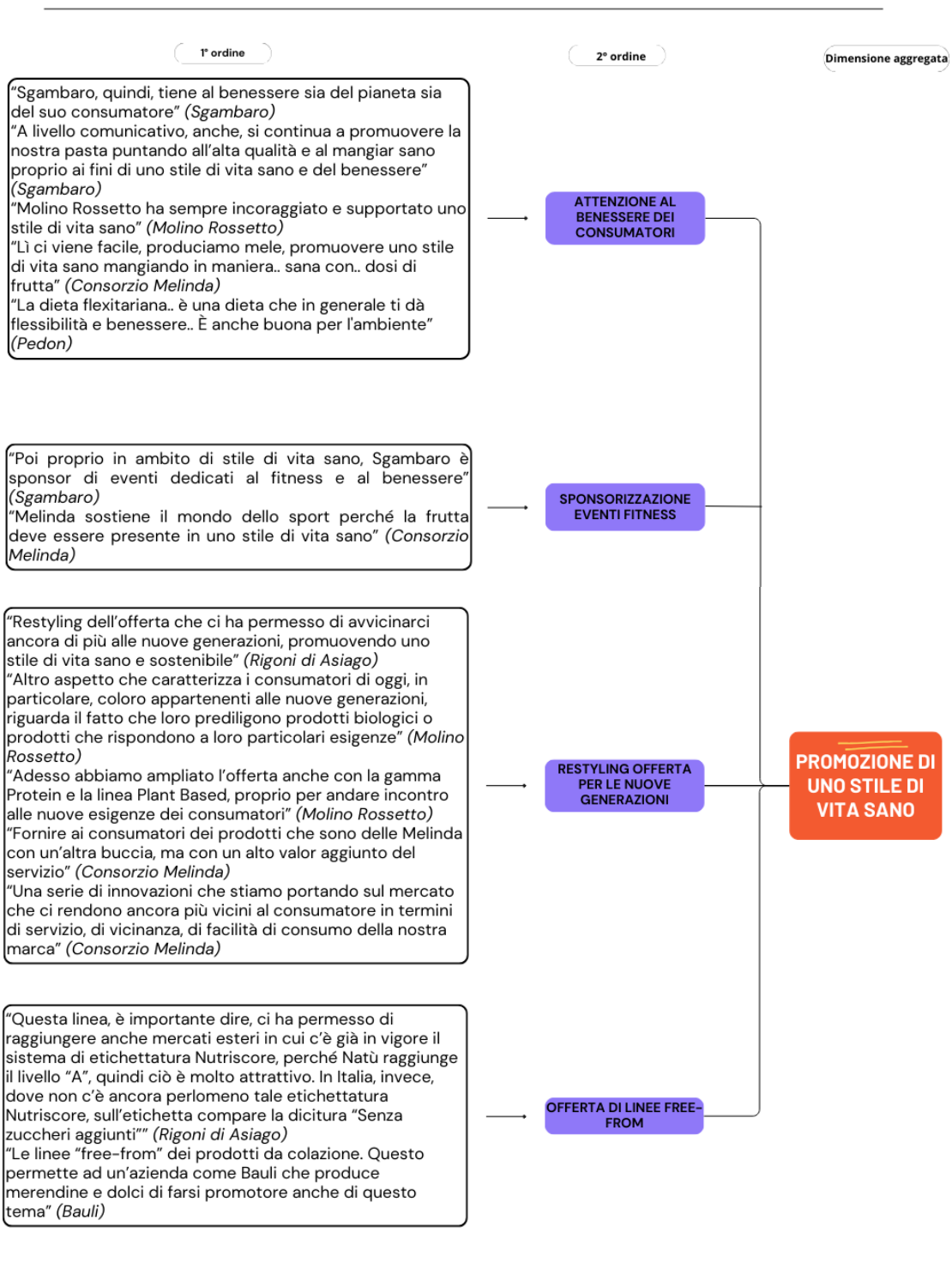
In conclusione, si può affermare che per i brand del settore agroalimentare italiano approcciarsi alla sostenibilità sociale significa anche affermare la loro identità aziendale. Avere un purpose ben definito, fare la cosa giusta, dimostrare una buona etica ed una corretta morale è la strada giusta da percorrere per ottenere la fiducia dei consumatori nel lungo periodo.

#### **4.3.3 Promozione di uno stile di vita sano**

La terza dimensione aggregata estrapolata dalle interviste, in merito alle aree di applicazione del Brand Activism è la promozione di uno stile di vita sano. È risaputo che uno stile di vita sano può apportare innumerevoli benefici ai consumatori, ad esempio nella prevenzione di patologie croniche.

Ridurre l'impatto delle diete non salutari è una sfida che deve essere affrontata, infatti, uno dei Sustainable Development Goals (SDG3) si pone l'obiettivo di ridurre di un terzo entro il 2030 la mortalità prematura causata da malattie non trasmissibili nei Paesi a basso e medio reddito.

**Figura 5: Promozione di uno stile di vita sano**



Fonte: elaborazione personale delle interviste – Gioia Methodology

Serve promuovere sistemi alimentari sani, sostenibili ed equi e per farlo serve un'azione diffusa anche da parte del settore agroalimentare. I brand hanno un enorme potere sulle diete della popolazione e di conseguenza sono i primi che possono realmente incentivare la società verso uno stile alimentare sano ed equilibrato.

Come visto in letteratura, secondo la ricerca presentata in Robinson et al. (2022), servirebbe un'integrazione relativa alla nutrizione, negli attuali sistemi di rendicontazione, con lo scopo di aumentare l'impegno dei brand nella promozione di stili alimentari salutari e sostenibili.

Sono diversi i brand che, ad oggi, si impegnano nella promozione di comportamenti positivi in uno stile di vita sano, caratterizzato da abitudini alimentari equilibrate e salutari, in quanto consapevoli della loro influenza sul pubblico. In particolar modo, i brand molto spesso desiderano comunicare ai più giovani, in quanto la corretta alimentazione si impara sin da piccoli e molte volte i più giovani sono soggetti a pubblicità accattivanti di alimenti e bevande poco salutari che li influenzano verso modelli sbagliati, vere e proprie minacce per la salute, come afferma Delobelle (2019). L'obesità infantile, infatti, rappresenta uno dei maggiori problemi di salute a livello mondiale, in quanto essa è in costante aumento e può essere un fattore di rischio importante per diverse malattie croniche.

I brand sono, dunque, chiamati a dare il loro contributo nella diffusione di una dieta sana e sostenibile. In particolare, dai casi analizzati emerge che le aree in cui i brand dimostrano il loro impegno, nell'ambito della promozione di uno stile di vita sano, sono:

- Attenzione al benessere dei consumatori
- Sponsorizzazione eventi fitness
- Restyling offerta per le nuove generazioni
- Offerta di linee free-from

Queste aree verranno di seguito approfondite.

Promuovere uno stile di vita sano significa al tempo stesso prestare attenzione al benessere dei consumatori, se poi tale stile di vita, oltre ad essere sano, è anche sostenibile ecco che il brand presta attenzione sia allo stile di vita sano sia all'ambiente.

“Sgamaro, quindi, tiene al benessere sia del pianeta sia del suo consumatore” (*Alberto Asprella - Sgamaro*)

Sgamaro, come visto anche precedentemente, mette al centro della sua strategia il benessere delle persone, a partire dagli agricoltori fino ai consumatori della sua pasta. Lato consumatore Sgamaro ha sempre dimostrato un’alta attenzione alla ricerca della materia prima, andando incontro alle crescenti esigenze dei consumatori rese disponibili dalle analisi di mercato effettuate dal brand. Anche a livello comunicativo il brand pone al centro della comunicazione e della promozione della sua pasta l’alta qualità e il mangiar sano proprio ai fini di uno stile di vita sano e sostenibile.

Esistono poi brand, come Consorzio Melinda, che vedono lo stile di vita sano direttamente insito nei loro prodotti:

“Lì ci viene facile, produciamo mele, promuovere uno stile di vita sano mangiando in maniera altrettanto sana con le dovute dosi di frutta e verdura” (*Andrea Fedrizzi - Consorzio Melinda*)

Un brand che commercializza frutta non ha il bisogno di condividere con il pubblico perché una mela può far bene, ecco perché Consorzio Melinda ha incentrato, di recente, la sua comunicazione su una tipologia in particolare: la Renetta. La Renetta è la mela più ricca di polifenoli, ovvero antiossidanti naturali, preziose sostanze anti-age e per questo viene promossa come la mela ideale per la salute e per il benessere.

Anche Pedon è facilitato nella promozione di una dieta bilanciata e salutare, ma il brand ha deciso di promuovere una dieta in particolare, ovvero la dieta flexitariana:

“La dieta flexitariana.. è una dieta che in generale ti dà flessibilità e benessere.. È anche buona per l'ambiente” (*Pedon*)

La dieta flexitariana è una dieta, come si intuisce dal nome, flessibile, sana, equilibrata e sostenibile.

Essa è una dieta a prevalenza vegetale che consente di ottenere diversi benefici al consumatore in termini di salute, visto l'alto apporto di prodotti vegetali, e in termini economici, in quanto solitamente la carne è più costosa dei legumi e dei cereali. Infine, tale regime alimentare è in grado di apportare benefici in termini ambientali perché non richiede un cospicuo utilizzo di acqua e produce meno emissioni di gas serra, rispetto agli allevamenti intensivi. In particolare, per produrre un chilo di carne sono necessari 15.000 litri di acqua, mentre per produrre un chilo di legumi ne bastano 600 litri. Sicuramente la dieta flexitariana è in linea con il prodotto di Pedon, in quanto tale brand produce solo vegetali. Il purpose del brand, infatti, è quello di rendere semplice e fruibile a tutti il consumo dei legumi e cereali perché apportano benefici importanti alle persone e al pianeta.

È chiaro come i brand desiderino aiutare le persone a vivere meglio, contribuendo ogni giorno nel portare nella loro vita consapevolezza di ciò che stanno mangiando e benessere che, come è risaputo, deriva in gran parte proprio da ciò che mangiamo.

Uno stile di vita sano non comprende solo un'alimentazione sana e bilanciata, ma anche attività sportiva ricorrente. Entrambi, infatti, possono diventare dei buoni alleati per il benessere psicofisico della popolazione.

“Melinda sostiene il mondo dello sport perché la frutta deve essere presente in uno stile di vita sano” *(Andrea Fedrizzi - Consorzio Melinda)*

Consorzio Melinda, come visto precedentemente, ha insito nei suoi prodotti uno stile di vita sano, in quanto produce mele, ma esso sostiene anche il mondo dello sport. Il sostegno al mondo sportivo si collega, nel caso del brand, oltre che alla promozione di uno stile di vita sano, anche al supporto al territorio e per questo solitamente il brand supporta manifestazioni sportive del Trentino. Consorzio Melinda, però, è anche sponsor di iniziative al di fuori del territorio di origine, come La Corsa Dei Santi, la quale si svolge ogni anno a Roma e che abbraccia anche uno scopo solidale promosso da Missioni Don Bosco in Guinea. In quest'ultimo caso il brand sostiene il mondo dello sport e allo stesso tempo porta avanti il valore della solidarietà.

Tra i valori di Melinda troviamo quello dell'attenzione ad uno stile di sano e ad un'alimentazione genuina, ma anche i valori di dedizione, impegno e sana competitività nello sport. Da qui emerge un'affinità valoriale importante tra il mondo dello sport e Consorzio Melinda, il quale è sempre più vicino allo sport e a coloro che desiderano prendersi cura di sé stessi. Per questo il brand mantiene il suo impegno nella valorizzazione dell'attività fisica sul territorio trentino, ma anche nazionale.

I brand del settore agroalimentare possono, dunque, condividere diversi valori con lo sport, come benessere, genuinità, dedizione e stile di vita. Per questo essi possono supportare lo sport sul territorio locale o nazionale. Attraverso la sponsorizzazione di eventi sportivi, i brand riescono a raggiungere una più ampia porzione di popolazione e riescono, per lo più, ad influenzare maggiormente la popolazione a seguire uno stile di vita sano. Tali sponsorship mirano proprio a diffondere e sostenere stili di vita improntanti sul benessere psicofisico. I brand si rivolgono, in questo modo, prevalentemente ad un pubblico particolarmente sensibile ai valori dello sport ed attento ad una sana e bilanciata alimentazione, resa possibile proprio dalla scelta di prodotti di qualità. Sicuramente l'interesse dei brand verso il mondo dello sport e verso il benessere delle persone emerge da una loro crescente consapevolezza del ruolo sociale che rivestono. I marchi possono, così, valorizzare ancor di più la propria identità, capace di veicolare stili di vita salutari.

I brand per diventare promotori di un'alimentazione maggiormente consapevole e salutare adottano, di frequente, una serie di misure atte ad ampliare il loro assortimento. In particolare, i brand ampliano la propria offerta con prodotti caratterizzati da un'alta componente di servizio, la quale rende pratico il consumo dei prodotti. Tali prodotti, dunque, consentono di avvicinare ancor di più i consumatori ad uno stile di vita sano durante la vita frenetica di tutti i giorni. Grazie al restyling delle loro offerte e grazie alle loro comunicazioni, i brand possono guidare i propri consumatori verso scelte d'acquisto consapevoli, offrendo loro prodotti sani e sostenibili.

Ad esempio, Pedon, il cui purpose è quello di far diventare sempre più persone *veggie friendly* ha ampliato la sua offerta con "I Pronti", i quali, rendono facilmente fruibili cereali e legumi.

In tal modo il consumatore trova nuovi modi per consumare questi prodotti e collocarli nella vita frenetica di ogni giorno. In questo caso, l'innovazione di prodotto del brand viene pensata per rendere più fruibili cereali e legumi, andando a ridurre le tempistiche di preparazione, mantenendo la bontà e la salubrità del prodotto. Il brand, dunque, si impegna nell'attuare anche una serie di misure in grado di far conciliare da un lato l'esigenza della rapidità e il gusto dall'altro, al fine di garantire un'alimentazione sana e sostenibile.

La richiesta di prodotti salutari e/o sostenibili sta crescendo sempre più in particolare tra i giovani, ovvero coloro appartenenti alle generazioni di Millennials e Generazione Z, maggiormente sensibili a tali tematiche. Il settore agroalimentare è, dunque, interessato ad anticipare i trend futuri dei consumatori ed a rispondere alle nuove esigenze e alle nuove opportunità di mercato.

“Restyling dell'offerta che ci ha permesso di avvicinarci ancora di più alle nuove generazioni, promuovendo uno stile di vita sano e sostenibile” *(Cristina Cossa - Rigoni di Asiago)*

Rigoni di Asiago, ad esempio ha ampliato la sua offerta introducendo la linea Natù, una linea senza zuccheri aggiunti, adatta a chi ricerca uno stile di vita sano e attivo.

“Altro aspetto che caratterizza i consumatori di oggi, in particolare, coloro appartenenti alle nuove generazioni, riguarda il fatto che loro prediligono prodotti biologici o prodotti che rispondono a loro particolari esigenze” ... “Adesso abbiamo ampliato l'offerta anche con la gamma Protein e la linea Plant Based, proprio per andare incontro alle nuove esigenze dei consumatori” *(Marco Telara - Molino Rossetto)*

Nel caso di Molino Rossetto l'extension line è stata ancora maggiore. Infatti, il brand negli anni ha ascoltato in modo continuativo i suoi consumatori, attraverso il Customer Service del brand oppure attraverso le analisi di mercato condotte. In questo modo, hanno lanciato sul mercato farine di grani antichi, maggiormente digeribili, e una linea senza glutine, che risponde a particolari esigenze. Infine, il brand ha introdotto la gamma Protein PRO+ adatta per gli sportivi nella fase pre o post allenamento.



Grande innovazione che verrà presto lanciata sul mercato italiano è la linea Plant Based, una linea totalmente vegetale che diventa una valida alternativa sostenibile ai prodotti animali. Questa linea di fonti proteiche vegetali è ideale per tutti coloro che desiderano contribuire alla salvaguardia del pianeta.

Anche Consorzio Melinda, attraverso il nuovo ramo d'azienda Melinda Lab dedicato al settore dei trasformati a base solo di frutta, è riuscito ad ampliare la sua offerta attraverso prodotti ad alto valore aggiunto di servizio:

“Una serie di innovazioni che stiamo portando sul mercato che ci rendono ancora più vicini al consumatore in termini di servizio, di vicinanza, di facilità di consumo della nostra marca” (*Andrea Fedrizzi - Consorzio Melinda*)

Consorzio Melinda è riuscito a portare sul mercato prodotti trasformati, nel suo caso mele, che consentano di raggiungere sempre più consumatori. I consumatori, in particolare quelli appartenenti alle nuove generazioni, richiedono prodotti che rispondano al loro stile di vita dinamico e frenetico, quindi il brand ha realizzato una linea di prodotti confezionati facili da consumare, ma pur sempre naturali, di qualità, salutari e che conservassero le loro proprietà nutrizionali. Prossimamente Consorzio Melinda lancerà la sua linea proteica, per rispondere al crescente trend di mercato, realizzata sempre con il 100% di frutta, ma andando a recuperare le sue proteine.

Negli ultimi anni si sta assistendo a cambiamenti importanti nelle scelte alimentari, si nota come la maggior parte delle innovazioni di prodotto desiderino avvicinare i brand al consumatore apportando un alto valore aggiunto in termini di servizio e facilità di consumo. I consumatori, inoltre, sono sempre più consapevoli dell'importanza di diminuire il consumo di carne e preferire, invece, prodotti vegetali, in quanto le diete a prevalenza vegetale sono in grado di apportare diversi benefici alla salute e all'ambiente. La consapevolezza dei consumatori sull'impatto delle loro scelte continuerà nel tempo a crescere, ricercando una dieta sostenibile e per questo i brand sono chiamati a rivedere la loro offerta.

Le nuove tendenze di mercato, però, derivano molto spesso da esigenze specifiche dei consumatori, come ad esempio intolleranze o allergie alimentari.

Per questo negli anni è aumentata la presenza negli scaffali di prodotti “free-from”, tra cui “Senza glutine”, “Senza lattosio”, “Senza zuccheri aggiunti”. L’etichettatura di tali prodotti deve rispettare determinati parametri, che non devono indurre il consumatore in errore, in particolare i prodotti “Senza glutine” e “Senza lattosio” è fondamentale che abbiano una corretta etichettatura al fine di garantire la tutela della salute di alcuni consumatori. Nel tempo è nata, però, anche una nuova tendenza salutistica che induce i consumatori a prediligere questi prodotti perché considerati più sani, di conseguenza anche coloro che non hanno intolleranze o allergie ad oggi molto spesso scelgono tale tipologia di prodotti.

“Le linee “free-from” dei prodotti da colazione. Questo permette ad un’azienda come Bauli che produce merendine e dolci di farsi promotore anche di questo tema” (*Luca Casaura - Bauli*)

È interessante l’affermazione fatta da Luca Casaura, ossia che anche brand che vendono dolci, ovvero prodotti considerati poco salutari, in quanto spesso ricchi di zucchero e grassi, possono diventare promotori di uno stile di vita sano, grazie alle linee “free-from”. Il Gruppo Bauli ha sviluppato una nuova Business Unit “Health & Wellbeing” che andrà ad analizzare come incrementare l’offerta di prodotti salutari al fine di diventare sempre più promotore di uno stile di vita sano caratterizzato da una corretta alimentazione.

Alcuni brand mettono a punto una strategia sulla riduzione di zucchero, ad esempio Rigoni di Asiago. I sistemi alimentari sempre più globalizzati e industrializzati, come si è visto in letteratura, hanno contribuito nel portare effetti negativi per la popolazione globale e la sua salute, vista la commercializzazione di alimenti trasformati e confezionati molto spesso ricchi di zuccheri e grassi (Delobelle, 2019).

“Questa linea, è importante dire, ci ha permesso di raggiungere anche mercati esteri in cui c’è già in vigore il sistema di etichettatura Nutriscore, perché Natù raggiunge il livello “A”, quindi ciò è molto attrattivo. In Italia, invece, dove non c’è ancora perlomeno tale etichettatura Nutriscore, sull’etichetta compare la dicitura “Senza zuccheri aggiunti”” (*Cristina Cossa - Rigoni di Asiago*)

Rigoni di Asiago ha lanciato nel 2022 la sua linea Natù, senza zuccheri aggiunti, pensata proprio per chi ricerca uno stile di vita sano. Cristina Cossa, parla anche di etichettatura Nutri-Score, ovvero un sistema di etichettatura che assegna un colore (da verde a rosso) ad ogni alimento in base alla quantità di zuccheri, grassi e sale. L'Italia, al momento, si è schierata contro tale sistema, in quanto sostiene che esso penalizzerebbe diversi prodotti Made in Italy, come il Parmigiano Reggiano e l'olio di oliva visto l'alto contenuto di grassi, e per contro propone un sistema NutrInform che valuterebbe un prodotto nella sua interezza e mostrerebbe le percentuali di energia, grassi, zuccheri e sale apportati dalle porzioni singole rispetto alla raccomandata quantità giornaliera.

In conclusione, sempre più consumatori stanno iniziando a rivedere la propria alimentazione, andando a prediligere alimenti maggiormente sani e genuini da includere nelle proprie diete, vista la crescente consapevolezza del legame che intercorre tra cibo e salute. Si può, dunque affermare che le linee *free-from* possono diventare un driver per le aziende del settore agroalimentare alla continua ricerca di prodotti di alta qualità ed innovativi in grado di soddisfare i consumatori più esigenti.

Le nuove tendenze alimentari sono un'opportunità per i brand del settore agroalimentare, i quali dovranno essere in grado di rispondere a queste nuove esigenze attraverso l'introduzione di nuovi prodotti capaci di garantire il benessere alla società, con un occhio anche alla sostenibilità ambientale. I brand che sapranno identificare delle opportunità di business in tali nuove esigenze alimentari saranno quelli che otterranno nel lungo periodo maggiore successo.

Resta, però, il fatto che i brand abbiano il potere di influenzare i consumatori donando loro preziose informazioni riguardanti la promozione di uno stile di vita sano, in cui siano presenti un'alimentazione sana e bilanciata e una frequente attività fisica. In tale modo, essi saranno in grado di sensibilizzare i consumatori sul fatto che il cibo abbia un impatto importante sulla loro salute e molto spesso anche sull'ambiente. I brand del settore agroalimentare hanno, dunque, la responsabilità morale di contribuire sempre più al benessere della società.

#### **4.4 Ulteriori evidenze**

Le interviste realizzate hanno portato in luce altri due temi rilevanti, i quali consentono di approfondire ancor di più il fenomeno del Brand Activism nel settore agroalimentare italiano. Grazie alle interviste semi-strutturate previste dalla Metodologia Gioia (Gioia et al., 2012), è stato possibile ottenere resoconti, da coloro che vivono tale fenomeno, sia retrospettivi sia in tempo reale. Tale metodologia consente di effettuare interviste coinvolgenti anche per gli intervistati (*research as engagement*). Inoltre, la disponibilità dei brand intervistati nel raccontare maggiori evidenze sul fenomeno ha consentito all'autore di ampliare la ricerca e non soffermarsi, invece, solamente sulle due domande di ricerca previste inizialmente.

In tale modo è stato possibile indagare due caratteristiche fondamentali quando si parla di Brand Activism, le due dimensioni aggregate emerse sono:

- Trasparenza
- Misurazione impatto Brand Activism

Di seguito verranno analizzate.

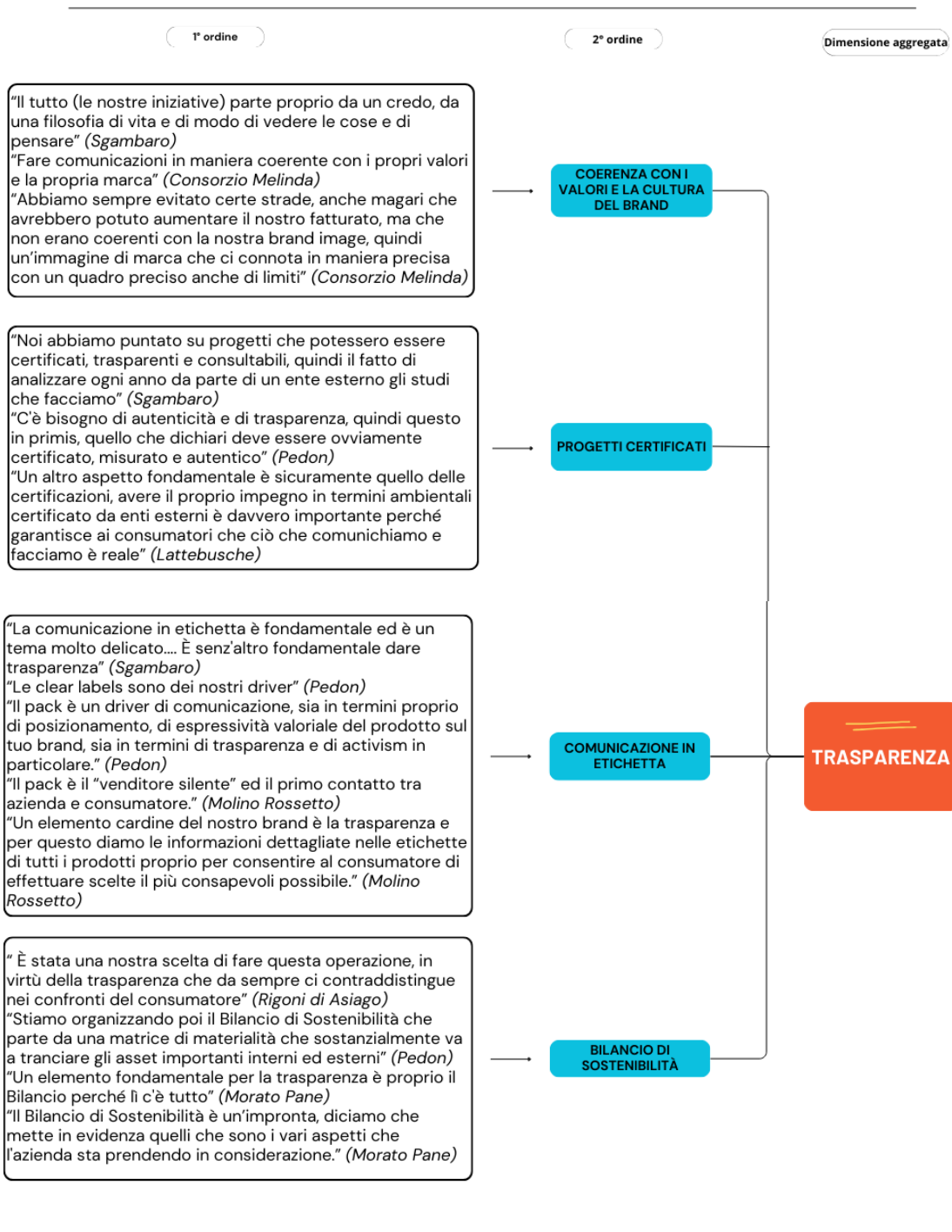
##### **4.4.1 Trasparenza**

Come discusso in letteratura, i brand che intraprendono iniziative di Brand Activism devono essere trasparenti ed autentici per ottenere la fiducia dei consumatori, i quali desiderano dai brand un impegno concreto nel perseguire il bene comune. Kotler e Sarkar (2020) affermano che la trasparenza e l'autenticità dei brand sono i requisiti fondamentali per un'attività di *engagement* dei consumatori di successo.

I brand devono agire in modo trasparente in modo tale che i consumatori possano conoscere realmente e valutare il loro orientamento verso istanze sociali ed ambientali e comprendere come questo orientamento si rifletta poi nelle strategie dei brand stessi e nei beni e servizi. La credibilità è una condizione fondamentale per un attivismo di successo e può essere raggiunta solo agendo entro i confini del brand, ossia tenendo conto del mondo valoriale e della cultura che caratterizza il brand. Mostrare un interesse e un impegno autentico è fondamentale per i brand, altrimenti essi incorrono in un rischio reputazionale.

Anche i consumatori, ad oggi, richiedono ai brand maggiore trasparenza, ovvero azioni misurabili, trasparenti, ma anche coerenti con i valori ed il passato dei brand.

**Figura 6: Trasparenza**



Fonte: elaborazione personale delle interviste – Gioia Methodology

I brand, dunque, sono chiamati a mostrare un elevato grado di trasparenza delle loro azioni, in particolar modo mantenendo sempre un certo livello di chiarezza rispetto alle motivazioni in merito alla scelta della causa che intendono sostenere. Per rendere le loro iniziative trasparenti possono attuare una serie di iniziative, emerse dalla dimensione aggregata sopra presentata:

- Coerenza con i valori e la cultura del brand
- Progetti certificati
- Comunicazione in etichetta
- Bilancio di sostenibilità

Di seguito verranno approfonditi questi aspetti.

Il Brand Activism si può definire, a tutti gli effetti, una strategia aziendale e proprio per questo esso dovrebbe essere in grado di apportare benefici ai brand. Affinché esso sia vantaggioso, serve che la causa sostenuta dal brand risulti coerente con i valori e la cultura aziendale.

“Abbiamo sempre evitato certe strade, anche magari che avrebbero potuto aumentare il nostro fatturato, ma che non erano coerenti con la nostra brand image, quindi un’immagine di marca che ci connota in maniera precisa con un quadro preciso anche di limiti” (*Andrea Fedrizzi - Consorzio Melinda*)

Come emerge dall’affermazione di Andrea Fedrizzi, un aspetto fondamentale, se un brand desidera diventare attivista, è proprio quello di rimanere coerenti con la *brand image*, ossia il modo in cui i consumatori percepiscono il brand sulla base delle sue interazioni. Il brand può evolvere nel tempo, ma è fondamentale che esso rimanga coerente con le origini e i valori che lo contraddistinguono.

“Il tutto (le nostre iniziative) parte proprio da un credo, da una filosofia di vita e di modo di vedere le cose e di pensare” (*Alberto Asprella - Sgambaro*)

Sgambaro, ad esempio, ha sempre tenuto fede al mondo valoriale del brand e ciò è stato facile, in quanto il suo impegno, come visto precedentemente, è insito nel DNA del brand ed anche della proprietà.

Sgamaro, negli anni, si è preso il rischio anche di andare contro quelle che potevano essere le tendenze di mercato, ma sempre mantenendo fede ai suoi valori.

Dai brand sopra descritti si comprende come una delle caratteristiche inderogabili del Brand Activism sia proprio l'allineamento e la coerenza tra i valori del marchio e la questione sociale o ambientale affrontata. In tale modo, i brand riusciranno ad ottenere il sostegno del pubblico e diventare veri e propri simboli del cambiamento.

Si può, pertanto, affermare che i brand devono sempre essere in grado di valutare attentamente la loro strategia attivista, cercando di mantenere fede a criteri di trasparenza e coerenza, in quanto azioni attiviste non conformi al brand stesso potrebbero provocare reazioni negative e avverse da parte del pubblico.

Altro modo in cui i brand possono garantire la trasparenza dei loro progetti è investire solo o prevalentemente in progetti certificati.

“Noi abbiamo puntato su progetti che potessero essere certificati, trasparenti e consultabili, quindi il fatto di analizzare ogni anno da parte di un ente esterno gli studi che facciamo” *(Alberto Asprella - Sgamaro)*

È il caso di Sgamaro che ad esempio prevede, in ambito di sostenibilità ambientale, un'analisi del ciclo di vita (LCA), di alcuni suoi prodotti, certificata da un ente esterno, CSQA, oppure il brand prevede dei progetti di compensazione certificati da un ente di controllo esterno, BIOS.

“Un altro aspetto fondamentale è sicuramente quello delle certificazioni, avere il proprio impegno in termini ambientali certificato da enti esterni è davvero importante perché garantisce ai consumatori che ciò che comunichiamo e facciamo è reale” *(Matteo Bortoli - Lattebusche)*

Anche l'impegno, in particolare nell'ambito della sostenibilità ambientale, di Lattebusche è certificato da enti esterni. Ad esempio, il brand è stato tra i primi del settore a certificare lo stabilimento di Busche con la norma ISO 14.001, ossia la certificazione del sistema di gestione ambientale.

Anche la produzione di latte della Linea Biologica è certificata e conforme ai regolamenti 834/07 e 889/08.

Emerge, dunque, la necessità dei brand del settore agroalimentare di certificare i loro progetti. Ciò deriva anche dal fatto che non sempre sono presenti norme obbligatorie in ambito ambientale, sociale o di etica. L'obiettivo strategico è quello di migliorare l'affidabilità, la trasparenza e il rigore di ciò che viene comunicato al consumatore finale. Ecco che le certificazioni assumono un ruolo importante nel settore agroalimentare, fungendo da veri simboli dell'impegno dei brand verso determinate tematiche, ad esempio quella della sostenibilità ambientale. Nell'ambito della sostenibilità, ad esempio, sono diverse le certificazioni che un brand può ottenere e ciascuna si concentra su un particolare aspetto di essa, come l'ambiente, il benessere dei lavoratori, l'inclusione, l'uguaglianza di genere, il benessere animale, la gestione dei rifiuti e degli scarti di lavorazione, la salvaguardia della biodiversità.

Le certificazioni consentiranno ai brand di fornire evidenze a coloro che sono esterni all'organizzazione, in merito all'impegno sostenuto dai marchi in termini di gestione degli aspetti sociali o ambientali. Investire in progetti certificati da organismi esterni all'azienda, quindi organismi non influenzabili, ma che compiono valutazioni oggettive, apporta numerosi benefici ai marchi. In particolare, i brand saranno in grado di migliorare la loro credibilità ed alimentare nel pubblico la loro fiducia, in quanto grazie alle certificazioni i consumatori saranno in grado di assumere decisioni di acquisto consapevoli. Di conseguenza, essi saranno in grado di ottenere vantaggi anche relativamente alla loro *brand image* e *brand reputation* perché le certificazioni consentiranno loro di ottenere un elemento di differenziazione rispetto ai competitors.

Altro strumento rilevante in termini di trasparenza sono le etichette o comunque tutte quelle informazioni presenti sui packaging.

I consumatori desiderano effettuare acquisti sempre più consapevoli e desiderano ritrovare sulle etichette delle confezioni informazioni affidabili, in merito a diversi aspetti del prodotto e del brand, come ad esempio l'impegno nella sostenibilità ambientale o sociale.



“Il pack è un driver di comunicazione, sia in termini proprio di posizionamento, di espressività valoriale del prodotto sul tuo brand, sia in termini di trasparenza e di activism in particolare.” *(Marco Simionato - Pedon)*

Dal racconto di Marco Simionato, emerge quanto le etichette stiano assumendo sempre più rilevanza nelle scelte d’acquisto dei consumatori odierni. L’etichetta, infatti, è uno degli strumenti principali del marketing, in quanto essa ha la funzione di informare il cliente circa le principali caratteristiche del prodotto, ma anche alcune iniziative sostenute dal brand. Ad esempio, sul packaging di Lenticchia Pedina viene spiegata brevemente l’iniziativa supportata dal brand in collaborazione con Banco Alimentare.

“Il pack è il “venditore silente” ed il primo contatto tra azienda e consumatore.” *(Marco Telara - Molino Rossetto)*

Come spiega Marco Telara di Molino Rossetto, la cura del packaging non deve soffermarsi solamente a renderlo esteticamente attrattivo, ma il packaging deve contenere etichette che riescano a trasmettere informazioni chiare al consumatore. Le etichette devono, in particolare, essere in grado di fornire una spiegazione esaustiva sia sull’uso del prodotto e sulle materie prime utilizzate, sia sulle iniziative sostenute dal brand. Lo scopo ultimo di Molino Rossetto è fornire tutte le informazioni necessarie ai consumatori che desiderano effettuare una scelta d’acquisto consapevole.

Emerge, perciò, l’importanza di avere un sistema di etichettatura trasparente e coerente con le iniziative aziendali. In tal modo il consumatore sarà in grado di effettuare un acquisto consapevole, essendo il packaging molto spesso il primo contatto tra azienda e consumatore, nonostante i consumatori odierni siano maggiormente esposti alle informazioni riguardanti i brand grazie ai social network. L’etichetta deve essere, dunque, in grado di convincere il consumatore quando si trova di fronte a scaffali colmi di differenti prodotti. Si può affermare che l’etichetta diventa un vero e proprio driver di comunicazione.

Ecco che le etichette contribuiscono a creare trasparenza all’interno del mercato, andando a trasmettere ai consumatori anche una maggiore fiducia e consapevolezza nelle loro scelte d’acquisto.

I brand che operano, dunque, nella trasparenza rendono disponibili ai consumatori tutte le informazioni che possono essere loro utili per scegliere i prodotti. Il rischio in cui si incorre, nel caso di mancanza di informazioni o di informazioni errate, è quello del *woke washing*.

Ultimo, ma non per importanza, strumento per dare maggiore trasparenza alle iniziative di Brand Activism sostenute dal brand è il Bilancio di Sostenibilità, un documento che sintetizza le attività svolte dal brand, solitamente nell'arco temporale di un anno:

“Un elemento fondamentale per la trasparenza è proprio il Bilancio perché lì c'è tutto”  
(Luca Zunardelli - Morato Pane)

Il Bilancio di Sostenibilità è un documento che rendiconta le scelte aziendali effettuate in ambito di sostenibilità ambientale, sociale ed economica. Ad oggi tale sistema di rendicontazione è obbligatorio per aziende di grandi dimensioni di interesse pubblico, come società quotate in borsa, banche, compagnie assicurative.

“È stata una nostra scelta di fare questa operazione, in virtù della trasparenza che da sempre ci contraddistingue nei confronti del consumatore” (Cristina Cossa - Rigoni di Asiago)

Pur essendo il Bilancio di Sostenibilità non obbligatorio per le imprese di dimensioni come quella di Rigoni di Asiago, il brand ha deciso comunque di redigerlo. Si vedono sempre più aziende impegnarsi nel redigere tale rendicontazione, in quanto sta sempre più crescendo l'attenzione dei brand verso l'ambiente e il sociale.

Tra le aziende intervistate solo Sgambero, Molino Rossetto e Lattebusche non redigono il Bilancio di Sostenibilità.

Anche Pedon l'anno prossimo redigerà il suo primo Bilancio di Sostenibilità:

“Stiamo organizzando poi il Bilancio di Sostenibilità che parte da una matrice di materialità che sostanzialmente va a tranciare gli asset importanti interni ed esterni”  
(Marco Simionato - Pedon)

Come racconta Marco Simionato di Pedon, il Bilancio di Sostenibilità fonda le sue radici su un'analisi di materialità, ovvero un'analisi che consente di individuare tutto ciò che ha un impatto sul brand o su cui il brand può avere un impatto, in ambito di sostenibilità. L'analisi di materialità si conclude con la creazione di una matrice di materialità che avrà un importante impatto a livello strategico ed operativo. A tal fine, verranno coinvolti anche gli stakeholders aziendali, con interviste, per comprendere quali siano le loro aree di interesse rispetto ai temi della sostenibilità ambientale, sociale ed economica.

Il Bilancio di Sostenibilità è, dunque, un documento rivolto a tutti gli stakeholders, a partire dai dipendenti fino alla comunità locale, che desidera comunicare gli impegni e i risultati ottenuti dal brand in ambito di sostenibilità. Tale documento desidera essere un documento completo, ma allo stesso tempo semplice, che consenta ai diversi stakeholders aziendali di accedere facilmente alle informazioni necessarie per valutare l'azienda nella sua interezza, ovvero che tenga conto anche delle prestazioni di sostenibilità del brand. La sua importanza si nota anche dal fatto che sono diversi i brand intervistati che non avrebbero l'obbligo di redigere tale sistema di rendicontazione, ma al fine di fornire informazioni controllabili e trasparenti al consumatore, in merito alle iniziative in ambito di sostenibilità ambientale, sociale ed economica, decidono di redigerlo ugualmente. In questo modo le aziende potranno evidenziare gli sforzi compiuti in queste aree e i vantaggi ottenuti dall'adozione di tali pratiche sostenibili.

L'esigenza di redigere un Bilancio di Sostenibilità emerge proprio dal fatto che il valore del brand, al giorno d'oggi, è sempre più determinato dalla misurazione del suo impatto ambientale e sociale, oltre che dalla valutazione delle sue performance economiche. Lo scopo dei brand, infatti, dovrebbe essere quello di evolvere in uno sviluppo sostenibile, ovvero essi dovrebbero essere in grado di soddisfare i bisogni della generazione attuale senza, però, compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare i loro bisogni.

I vantaggi che può apportare tale rendicontazione sono diversi, ad esempio: mitigazione degli impatti negativi del brand in termini ambientali, sociali ed economici; legame più trasparente tra performance finanziarie e non finanziarie; miglioramento della *brand reputation* e della *brand loyalty*, in quanto i consumatori potranno comprendere il vero valore del brand.

In conclusione, si può affermare che è importante che tutte le iniziative di Brand Activism siano sempre trasparenti, ovvero i consumatori devono aver ben chiara l'iniziativa e i suoi risultati. Altrimenti i brand incorreranno in rischi che intaccheranno la loro *brand equity*, attraverso associazioni di brand sfavorevoli, ma anche la loro *brand reputation*, in quanto comunicare false affermazioni può generare sfiducia nei consumatori e, di conseguenza, tutto ciò inciderà in modo negativo sul successo dei brand e sui loro profitti.

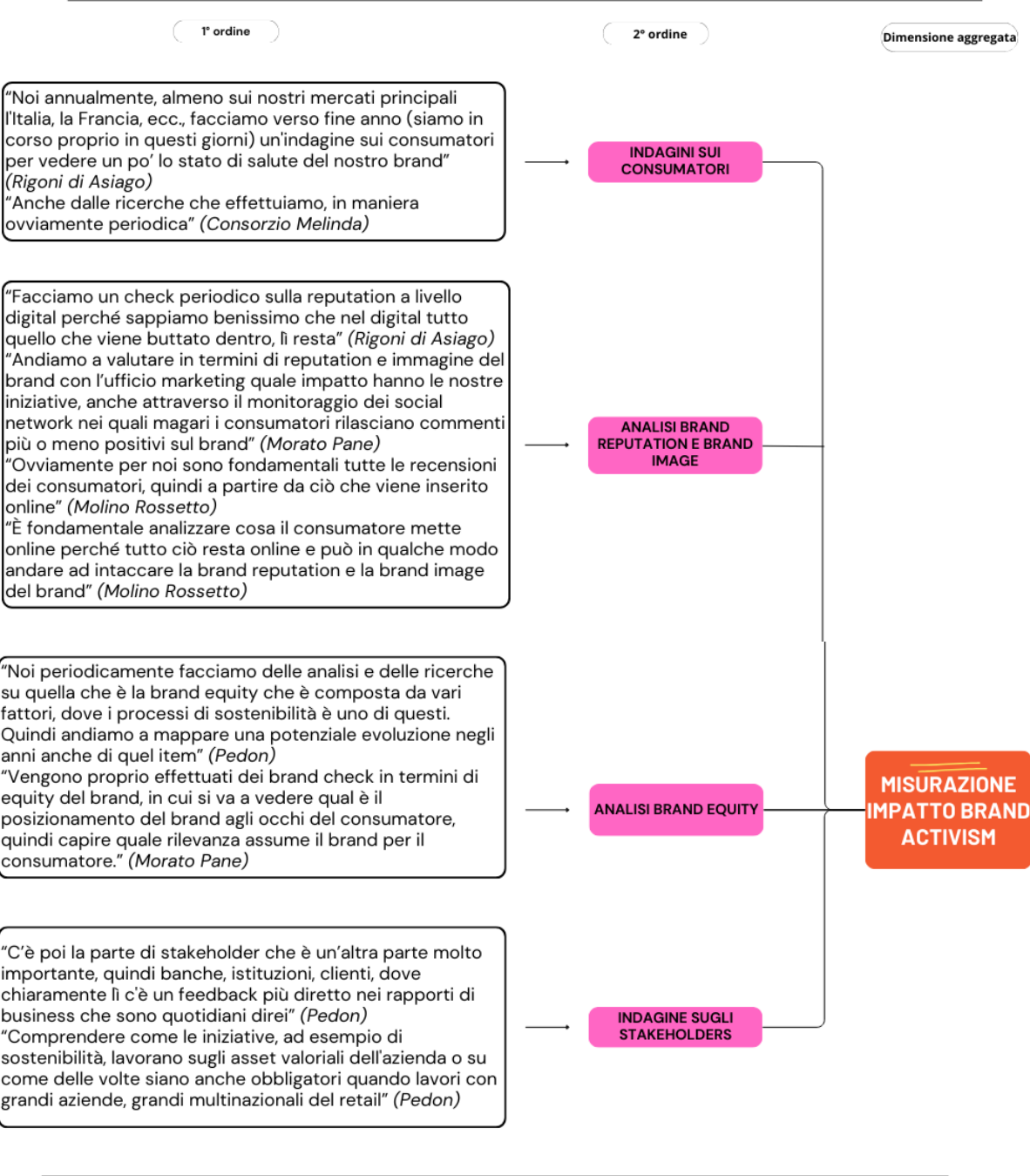
I brand, che riusciranno a dimostrare la loro trasparenza in tutti gli aspetti delle loro iniziative di Brand Activism, saranno in grado di ottenere la fiducia dai loro consumatori. Infatti, tutte le iniziative che si dimostreranno autentiche e trasparenti, con strategie pianificate anche di una corretta comunicazione, apporteranno ai brand benefici notevoli in termini di performance economica. Diventare promotori del cambiamento è, dunque, una grande opportunità per i brand che otterranno il sostegno del pubblico e di conseguenza maggiori profitti e un miglioramento della loro immagine e reputazione. In conclusione, i brand devono assumere una posizione chiara e trasparente in merito a temi sociali o ambientali, in modo tale che i consumatori siano in grado di scegliere consapevolmente se dimostrare il loro sostegno o meno. La trasparenza è, dunque, un requisito fondamentale per la *brand reputation* e la *brand loyalty*, in quanto i consumatori ad oggi non si accontentano più di un "*attivismo di facciata*", ma pretendono che i brand agiscano responsabilmente ai fini del bene comune.

#### **4.4.2 Misurazione impatto Brand Activism**

Il Brand Activism, come visto precedentemente, se ben gestito può apportare diversi benefici ai brand, specificatamente in termini di *brand reputation* e di performance economica. A tal fine l'impatto che tali iniziative hanno sul brand dovrebbero essere misurabili, in quanto esse si traducono in un risultato strategico andando a creare valore identificabile, condiviso e misurabile.

Come visto in letteratura (Herzberg e Rudeloff, 2022), l'attivismo del brand ha un effetto positivo, sia sul comportamento dei consumatori durante le decisioni d'acquisto, sia sulla *brand equity*. Le aziende che si impegnano nell'attivismo, secondo gli autori, corrono il rischio di danneggiare la loro *brand equity*, a causa di risposte negative da parte dei consumatori, se non svolgono in modo trasparente e coerente le loro iniziative.

**Figura 7: Misurazione impatto Brand Activism**



Fonte: elaborazione personale delle interviste – Gioia Methodology

Emerge, dunque, dalle interviste effettuate come sempre più brand decidano di prendere posizione in merito a tematiche ambientali e sociali. I brand intervistati vedono nel Brand Activism anche un ritorno economico nel lungo termine, dovuto all'aumento della fidelizzazione dei consumatori.

In letteratura, Sinek (2009) affermava che i brand attivisti otterranno un incremento dei loro profitti solo nel lungo periodo, in quanto il profitto risulta essere il risultato delle azioni intraprese dal brand e solo attraverso la comunicazione dei propri valori il brand riuscirà ad ottenere la fiducia dei propri clienti e di conseguenza un incremento dei ricavi. Sinek (2009) mostrava come le aziende *purpose-driven* riuscissero ad ottenere maggiori profitti rispetto alle aziende che preferivano rimanere neutrali a qualsiasi causa socialmente rilevante.

Risulta necessario, dunque, che i brand analizzino l'impatto delle loro decisioni.

Dalle interviste sono emersi quattro strumenti utilizzati, i quali fanno riferimento ai sistemi di misurazione utilizzati dai brand:

- Indagini sui consumatori
- Analisi brand reputation e brand image
- Analisi brand equity
- Indagine sugli stakeholders

Di seguito verranno analizzate.

Come visto precedentemente, l'attivismo dei brand ha un impatto importante sui consumatori. Ansejo e Del Pino-Romero (2023) affermarono che il Brand Activism si fonda su due principi cardine: la *customer satisfaction* e la *customer loyalty*, senza la soddisfazione delle esigenze dei consumatori non si può ottenere la loro fiducia nel lungo periodo. Gli autori vedevano nel *Customer Relationship Management* (CRM) un utile strumento per mantenere nel tempo un importante livello di fidelizzazione tra il brand e i consumatori. Il CRM è utile, infatti, per comprendere le esigenze dei clienti ed offrire loro ciò che desiderano in modo tale da aumentare la loro *satisfaction* e di conseguenza la loro *loyalty* verso il brand.

Anche Rivaroli, Spadoni e Bregoli (Rivaroli et al., 2022) nella loro ricerca affermano che i consumatori del settore agroalimentare saranno disposti a riacquistare i prodotti di un determinato brand solo quando riusciranno a fare affidamento su di esso sia per i suoi prodotti sia per il suo impegno concreto in determinate tematiche sociali.

Ecco che emerge quanto l'ascolto dei consumatori sia fondamentale per comprendere realmente quali effetti stia producendo il Brand Activism.

“Noi annualmente, almeno sui nostri mercati principali l'Italia, la Francia, ecc., facciamo verso fine anno (siamo in corso proprio in questi giorni) un'indagine sui consumatori per vedere un po' lo stato di salute del nostro brand” (*Cristina Cossa - Rigoni di Asiago*)

È il caso di Rigoni di Asiago che annualmente svolge un'indagine sui consumatori per analizzare diversi aspetti, come i valori associati al brand e la *brand awareness*, ovvero lo stato di notorietà del brand. In particolare, le indagini desiderano indagare la “*Brand Health*”, ovvero lo stato di salute del brand sul mercato, e per farlo serve valutare come il pubblico percepisce il marchio. Tale indagine consentirà al brand di comprendere su quali aree orientarsi al fine di migliorare sempre più la sua relazione con i clienti ed instaurare un vero rapporto di fiducia.

“Anche dalle ricerche che effettuiamo, in maniera ovviamente periodica” (*Andrea Fedrizzi - Consorzio Melinda*)

Anche Consorzio Melinda effettua delle indagini periodiche, le quali, come racconta Andrea Fedrizzi, Responsabile Marketing e Comunicazione del brand, hanno consentito di comprendere quali aspetti siano più rilevanti per il marchio nel processo di scelta e d'acquisto. Le indagini degli ultimi anni hanno, ad esempio, dimostrato che, ad oggi, il consumatore tiene più all'etica del brand, al rispetto del territorio, ai valori insiti nel brand, rispetto al solo valore del prodotto. Da qui emerge l'importanza che al giorno d'oggi assume l'attivismo per i brand, i quali non devono più solo concentrarsi nell'offrire un prodotto qualitativamente superiore, ma anche nel sostenere iniziative che abbiano realmente un impatto sulla società.

Le indagini sui consumatori sono, dunque, fondamentali per raccogliere informazioni reali sulle esigenze e sulle preferenze dei consumatori dei brand o dei potenziali consumatori. Tali indagini sono alquanto importanti perché consentono alle imprese di rimuovere quella soggettività che potrebbe incorrere nei processi decisionali.

Questo è fondamentale, in quanto i brand sono chiamati a soddisfare i loro consumatori e non coloro che assumono decisioni all'interno dei brand. Così facendo i brand saranno in grado di adottare le necessarie misure per andare incontro alle loro aspettative e, di conseguenza, mantenere il loro successo nel tempo.

Il secondo sistema di misurazione emerso è l'analisi della *brand reputation* e della *brand image*. Come affermano Kotler e Sarkar (Kotler e Sarkar, 2020), al giorno d'oggi stiamo assistendo alla nascita dell'*economia reputazionale*, nella quale la valuta diventa la reputazione da cui tutto il resto dipende. Analizzando la *brand reputation* si valutano le aspettative, le percezioni e le valutazioni che gli stakeholders hanno verso il brand e che derivano dalla storia, dalla comunicazione e dalle azioni intraprese dall'azienda nel tempo<sup>52</sup>.

Per quanto riguarda, invece, la *brand image* Verlegh (2023) parlava dell'importanza della percezione del consumatore sul Brand Activism. In particolare, secondo Verlegh, i consumatori devono percepire che il messaggio del brand è autentico ed allineato con la *brand image*, la comunicazione aziendale e le azioni di business intraprese, altrimenti l'immagine del brand potrebbe subire dei forti danni.

Risulta importante, di conseguenza, stabilire una metodologia di analisi che consenta ai brand di indagare entrambi gli aspetti. Nello specifico emerge da diverse interviste che tale analisi viene prevalentemente svolta a livello digital, in quanto esso sta assumendo sempre più valore, diventando il canale preferenziale dei consumatori per lasciare commenti o recensioni.

“Andiamo a valutare in termini di reputation e immagine del brand con l'ufficio marketing quale impatto hanno le nostre iniziative, anche attraverso il monitoraggio dei social network nei quali magari i consumatori rilasciano commenti più o meno positivi sul brand” (Luca Zunardelli - Morato Pane)

Morato Pane è uno di quei brand che prevede un'analisi sui social network in merito alla *brand reputation* e alla *brand image*.

---

<sup>52</sup> Inside Marketing, *Brand Reputation*, <https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/brand-reputation/>



Essendo che i social network espongono il consumatore a molte informazioni in tempo reale, è ovvio che essi sono anche i primi luoghi nei quali il pubblico decide di lasciare un commento. Spesso tali commenti possono diventare anche degli spunti per i brand in merito alle nuove richieste ed esigenze della popolazione.

“Facciamo un check periodico sulla reputation a livello digital perché sappiamo benissimo che nel digital tutto quello che viene buttato dentro, lì resta” (*Cristina Cossa - Rigoni di Asiago*)

Anche Rigoni di Asiago esegue tale analisi, concentrandosi maggiormente sulla *brand reputation*. Cristina Cossa, durante l'intervista, ha spiegato che il brand detiene una *reputation* piuttosto elevata, anche se rispetto ad aziende di dimensioni maggiori con possibilità più alte di spesa nell'advertising, il brand deve percorrere una strada più lunga per costruire una solida *awareness*.

“È fondamentale analizzare cosa il consumatore mette online perché tutto ciò resta online e può in qualche modo andare ad intaccare la brand reputation e la brand image del brand” (*Marco Telara - Molino Rossetto*)

Infine, Molino Rossetto è attento a tutto ciò che viene postato online in merito al suo brand, a partire dai social network fino ai blog di cucina. Il brand ha, inoltre, un Customer Care molto efficiente, questo è uno strumento molto importante che può essere in grado di mitigare gli effetti di un'opinione negativa che sta nascendo online, ad esempio in merito ad un prodotto, in quanto il brand sarà in grado di affrontare prontamente la soluzione.

Molto spesso il web viene utilizzato dalle persone per ricercare informazioni relative ad un prodotto o ad un brand, come recensioni o opinioni in merito a prodotti o iniziative sostenute dal brand. Se tali informazioni sono per la maggior parte negative, è ovvio che l'utente deciderà di cercare altrove. Come espresso dalle interviste, quello che viene messo in rete resta lì per sempre, il rischio è quello, quindi, di incorrere in un importante danno reputazionale e di immagine per il brand. I marchi devono rimanere, di conseguenza, costantemente aggiornati su quanto viene detto di loro online.

Altro sistema di analisi utilizzato è quello sulla *brand equity*, ovvero la forza del brand sul mercato. Quando il consumatore riesce a creare associazioni positive sul brand, significa che l'attivismo del brand è riuscito a generare conseguenze positive in termini di *brand equity*. Questo, di conseguenza, avrà effetto anche sulla *brand loyalty*, ovvero nel far maturare nel consumatore un sentimento di fiducia in merito al potere del brand di apportare un cambiamento reale e tangibile nella società.

Nel valutare la *brand equity* bisogna tenere conto di diversi aspetti, come la *brand awareness*, la *brand image* e la *brand association*.

“Noi periodicamente facciamo delle analisi e delle ricerche su quella che è la brand equity che è composta da vari fattori, dove i processi di sostenibilità è uno di questi. Quindi andiamo a mappare una potenziale evoluzione negli anni anche di quel item”  
(*Marco Simionato - Pedon*)

Pedon effettua periodicamente delle ricerche sulla sua *brand equity* e per farlo mappa una potenziale evoluzione di diversi item, come ad esempio la sostenibilità ambientale, e come essa si evolverà agli occhi dei consumatori. In tal modo il brand sarà in grado di accrescere i suoi punti di forza ed andare a ridurre le sue criticità.

“Vengono proprio effettuati dei brand check in termini di equity del brand, in cui si va a vedere qual è il posizionamento del brand agli occhi del consumatore, quindi capire quale rilevanza assume il brand per il consumatore.” (*Luca Zunardelli - Morato Pane*)

Anche Morato Pane esegue la stessa procedura di Pedon, ovvero mappa l'evoluzione che avranno determinate iniziative del brand e come esse verranno percepite in futuro dai consumatori. Questa analisi consentirà di rendere maggiormente efficaci le future iniziative del brand, tenendo conto delle precedenti, al fine di aumentare la sua notorietà e di conseguenza anche i suoi profitti.

Lo scopo ultimo, dunque, dell'analisi della *brand equity* è quello di valutare la forza che ha il brand sul mercato in quel momento e predire quella che avrà in futuro, ciò risulta fondamentale per i brand che desiderano ampliare la loro offerta, attuare nuove iniziative di Brand Activism, attrarre nuovi clienti o investitori.

La *brand equity* si basa fundamentalmente sul fatto che il consumatore sia a conoscenza del brand e delle sue caratteristiche e riesca a fare con esso delle associazioni positive. Avere una *brand equity* riconoscibile e solida consentirà al marchio di ottenere numerosi vantaggi. Emerge, dunque, l'importanza strategica che al giorno d'oggi assume la *brand equity*. Un alto tasso di *brand equity* comporterà che i consumatori diventeranno ambasciator del brand, quindi, non solo essi si fidelizzeranno al brand, ma incoraggeranno altre persone a sostenerlo.

Ultimo sistema di misurazione è quello dell'indagine sugli stakeholders. In particolare, esso emerge da un'unica intervista, ovvero quella effettuata con il brand Pedon.

“C'è poi la parte di stakeholder che è un'altra parte molto importante, quindi banche, istituzioni, clienti, dove chiaramente lì c'è un feedback più diretto nei rapporti di business che sono quotidiani direi” (*Marco Simionato - Pedon*)

Il Brand Activism ha, come visto precedentemente, degli impatti su tutti gli stakeholders aziendali, quindi non solo sui clienti, ma anche su investitori, banche, istituzioni e competitors. Ascoltare anche le loro opinioni è importante per comprendere al meglio il contesto in cui opera l'impresa, in tale modo si comprenderà l'effettiva influenza del brand e del suo posizionamento. Risulta importante che i brand coinvolgano i loro principali stakeholders, come investitori e banche, sulle azioni di valore ambientale e sociale che desiderano intraprendere. Infine, i brand dovranno dimostrare l'impatto generato da tali iniziative sull'ambiente e sulla società.

L'ascolto degli stakeholders sarà, dunque, fondamentale per comprendere il posizionamento in merito alle iniziative di attivismo intraprese dal brand, in quanto essi sono determinanti per le prestazioni, non solo del brand, ma anche delle sue iniziative di Brand Activism.

In conclusione, si può affermare che i brand che decidono di intraprendere iniziative di Brand Activism attuano sempre più analisi per analizzare quali impatto essi abbiano sugli stakeholders, spesso con particolare focus sui consumatori, ma anche sulla loro *reputation*, immagine ed *equity*.

Un caso interessante è quello del brand Bauli, impresa di grandi dimensioni, la quale non prevede un sistema di misurazione dell'impatto complessivo delle sue azioni. Luca Casaura, Group Chief Marketing Officer del Gruppo Bauli, ha affermato che questo è "uno dei limiti che non fanno espandere queste iniziative". Ancora una volta viene messa in luce l'importanza di prevedere un sistema di misurazione efficiente. Nel caso di Bauli, Luca Casaura critica gli attuali sistemi di misurazione utilizzati da alcuni brand e spiega che servirebbe prevedere un sistema di misurazione scientifico e giornaliero, il quale sia in grado di giustificare gli investimenti. Secondo Casaura non basta misurare, ad esempio, la brand equity annualmente.

I sistemi di misurazione dell'impatto del Brand Activism sono diversi e al momento non emerge un sistema universale, è certo, però, che avere una minima idea su quali siano gli effetti delle proprie strategie sia fondamentale anche per comprendere in quali aree agire in futuro.

## CONCLUSIONI

La presente tesi aveva l'obiettivo di analizzare il fenomeno del Brand Activism nel settore agroalimentare italiano.

La ricerca qualitativa, condotta tramite le interviste, aveva lo scopo di indagare, in primo luogo, la natura del Brand Activism nei brand del settore agroalimentare. In letteratura emerge, infatti, una scarsità di fonti in merito a tale questione.

Diversi brand sono attivisti sin dalla nascita, ovvero nascono con un purpose ben definito, in particolare questo accade in brand il cui territorio di origine è a forte vocazione naturalistica. Questo perché le imprese che operano in tali territori avranno, innanzitutto, la priorità di preservare l'ambiente e fornire supporto ad un'economia fragile, in quanto spesso tali luoghi vengono abbandonati dalle imprese a causa delle difficoltà logistiche e dei conseguenti ingenti costi. In aggiunta, possono essere le famiglie che inizialmente fondano il brand a voler racchiudere nel marchio il mondo valoriale in cui credono. I benefici che tali brand ottengono, diversamente a quei marchi che invece diventano attivisti in un momento successivo alla loro fondazione, è una maggiore credibilità e di conseguenza un'alta fidelizzazione dei consumatori, i quali avranno instaurato un legame emotivo importante con tali marchi.

Al contrario, esistono brand che implementano il modello di business del Brand Activism in un secondo momento. Dalle interviste si nota subito come la maggior parte di questi brand fondi le sue origini in territori urbani. Tali brand, al fine di risultare credibili agli occhi dei consumatori, hanno dovuto definire un posizionamento del brand chiaro e coerente con il loro passato e il loro mondo valoriale. L'analisi riscontra tre motivazioni principali che hanno condotto i brand alla scelta di diventare attivisti. Innanzitutto, i brand possono prendere in considerazione le richieste degli stakeholders, essendo che i brand hanno la responsabilità di creare valore per essi. Tra gli stakeholders sono presenti anche i consumatori, ecco che essi possono assumere un ruolo importante, in quanto i brand potranno scegliere di impegnarsi in determinate tematiche che preoccupano proprio i consumatori. Ciò è fondamentale, in quanto, i consumatori odierni risultano sempre più esigenti e tengono conto durante il loro processo di scelta e d'acquisto dei valori e degli ideali portati avanti dai brand. I brand devono, dunque, diventare proattivi, prevedendo quali saranno le necessità della società, al fine di apportare un reale cambiamento con risultati reali e tangibili.

Infine, dalle interviste si nota un'ultima categoria di brand, ovvero coloro che hanno intrapreso un percorso di Brand Activism vista la loro crescente sensibilità nei confronti dell'ambiente. Tali brand hanno prima mostrato il loro impegno verso la sostenibilità ambientale e solo in seguito hanno espanso le loro aree di applicazione.

Il Brand Activism, come mostrato, può vedere le sue origini in diversi modi, quello che conta è che l'attivismo dei brand rimanga coerente con il mondo valoriale e la cultura aziendale e che ciascuna iniziativa intrapresa si tramuti poi in azioni concrete intraprese dai brand al fine di apportare un cambiamento reale per il bene comune.

In secondo luogo, la ricerca si poneva l'obiettivo di analizzare le principali aree di applicazione del Brand Activism nelle quali i brand del settore agroalimentare desiderano dimostrare il loro impegno. Come visto in letteratura, Kotler e Sarkar (2020) avevano introdotto alcune aree di riferimento del Brand Activism. Invece, per quanto riguarda il settore agroalimentare l'unica ricerca plausibile era riscontrabile nella ricerca di Topić, Bridge e Tench (Topić et al., 2021), la quale analizzava i siti web di aziende del settore food & beverage e aziende di imballaggi al fine di comprendere i temi maggiormente trattati.

Attraverso le interviste realizzate sono emerse tre macroaree nelle quali i brand del settore dimostrano il loro impegno, ovvero: sostenibilità ambientale, sostenibilità sociale e promozione di uno stile di vita sano. Le prime due macroaree venivano previste sia da Kotler e Sarkar (2020) sia da Topić, Bridge e Tench (Topić et al., 2021). La promozione di uno stile di vita sano, invece, risultava solo nella ricerca di Topić, Bridge e Tench (Topić et al., 2021), la quale mostrava come determinati brand trattassero nei loro siti web tematiche quali la riduzione di zuccheri e calorie negli alimenti.

La prima area, ovvero, quella della sostenibilità ambientale emerge da tutte le interviste effettuate. I brand devono necessariamente prendere provvedimenti in tale sfera, in quanto i consumatori stanno diventando sempre più sensibili alla tematica della salvaguardia dell'ambiente. I consumatori, infatti, nel loro processo di scelta e d'acquisto tengono sempre più conto di ciò, andando a condannare quei marchi che non attuano iniziative al fine di ridurre il loro impatto sull'ambiente. Come visto, sono diverse le iniziative che i brand possono sostenere. Un'evidenza importante emersa è che i brand intervistati di maggiori dimensioni hanno approfondito meno l'argomento, mentre brand di dimensioni inferiori stanno apportando significative innovazioni in tale ambito.

La seconda area è quella della sostenibilità sociale, tale area è emersa da tutte le interviste. Anche in questo ambito sono diverse le iniziative che possono essere intraprese, ma l'obiettivo finale deve essere quello di apportare miglioramenti nelle condizioni di vita della società. Emerge sempre più l'impatto che ha il mondo del business, non solo nelle filiere, ma anche nella comunità e per tale motivo i brand devono essere in grado di contribuire al bene comune. Negli ultimi anni, dunque, l'impegno dei brand del settore agroalimentare in tale sfera è aumentato notevolmente, quello che conta è che i brand continuino a scegliere iniziative da sostenere e obiettivi in linea con i loro valori e il loro mercato.

L'ultima area emersa è la promozione di uno stile di vita sano. Mantenere nel tempo uno stile di vita sano può apportare diversi benefici ai consumatori e per farlo alla base si deve avere un'alimentazione sana ed equilibrata. I brand del settore agroalimentare giocano, quindi, un ruolo fondamentale sulle diete della popolazione e possono diventare i principali sostenitori di uno stile di vita sano. I brand hanno la responsabilità morale di contribuire al benessere della società e hanno il potere di influenzare i consumatori donando loro preziose informazioni riguardanti tale argomento. Allo stesso tempo emerge una maggiore attenzione da parte dei consumatori a ciò che mangiano, portandoli a prediligere alimenti salutari e genuini. Ciò diventa una sfida per i brand del settore che dovranno diventare sempre più proattivi nell'anticipare le nuove esigenze dei consumatori per ottenere successo.

Infine, dalle interviste sono emersi altri due temi, fondamentali per il mondo del business che si affaccia al modello di business del Brand Activism.

Innanzitutto, i brand che decidono di diventare attivisti devono dimostrare il loro impegno in modo trasparente e autentico. Kotler e Sarkar (2020) affermavano in letteratura che ciò è fondamentale per ottenere il supporto dei consumatori. Ad oggi i consumatori sono sovra bombardati di informazioni da parte dei brand e per questo stanno maturando sempre più un atteggiamento scettico e critico nei confronti delle loro comunicazioni. A tal fine i brand, che desiderano diventare promotori del cambiamento, devono agire in modo trasparente per consentire ai consumatori di valutare attentamente le iniziative sostenute e i risultati che ne derivano, fornendo loro dati oggettivi in grado di certificare le loro iniziative.

L'altro tema emerso è quello della misurazione dell'impatto che il Brand Activism ha sul brand, in quanto esso può a tutti gli effetti apportare valore. Sono diversi i sistemi di misurazione utilizzati dai brand e sono anche diversi i soggetti presso i quali i brand indagano. Questo perché il Brand Activism può avere impatti su diversi aspetti del brand, a partire dalla *brand reputation* e dalla *brand image*, sino alla *brand equity*. Non tutti i brand intervistati prevedono un'analisi di tali ambiti, nonostante essa possa apportare numerosi vantaggi, in quanto analizzare gli effetti che hanno le proprie strategie è di fondamentale importanza per prevederne di nuove in futuro. Inoltre, nelle interviste viene messo in luce dalla totalità dei brand un ulteriore aspetto, ovvero quello che il Brand Activism nel breve periodo è a tutti gli effetti un investimento, il quale, però, può apportare nel lungo termine benefici alla performance economica del brand, in quanto posiziona il brand in un ecosistema valoriale nel quale si possono identificare diversi consumatori che di conseguenza si fidelizzeranno al brand e decideranno di supportarlo attraverso i loro acquisti.

Si può, dunque, affermare che la varietà dei risultati ottenuti fornisce un ampio scenario sia per quanto riguarda l'origine del Brand Activism, sia per le aree di applicazione nelle quali i brand dimostrano il loro impegno e sia per aspetti quali la trasparenza e i sistemi di misurazioni esistenti.

Come emerge dalle interviste, il futuro del Brand Activism nel settore agroalimentare italiano sarà in crescita e diventerà necessario per competere con successo sul mercato in futuro. Ciò deriva dal fatto che i brand si stanno sempre più rendendo conto del loro ruolo, il quale non è solo economico, ma in primis è un ruolo sociale, in quanto essi sono chiamati a creare benessere per i loro dipendenti, per i loro fornitori, per i loro investitori, ma anche per le comunità nelle quali operano. I brand generano ricchezza e tale ricchezza va condivisa, proprio per tener fede alla loro doppia missione, ovvero quella economica e quella sociale. Inoltre, se i brand decideranno di intraprendere un percorso di internazionalizzazione, dovranno prevedere strategie di Brand Activism per competere con brand esteri più sviluppati sotto questo punto di vista.

La sfida futura dei brand sarà quella di continuare ad incrementare il loro impegno in vari ambiti, al fine di rimanere rilevanti agli occhi dei consumatori e rispondere alle loro necessità, in particolare di coloro appartenenti alle nuove generazioni più sensibili a determinate tematiche.



Le nuove generazioni, Millennials e Generazione Z, infatti, risultano maggiormente sensibili a determinate tematiche e sono sempre più portate a supportare, attraverso i propri acquisti, i brand con cui condividono valori.

I brand, che, invece, non dimostreranno il proprio impegno in determinate aree e non si reinventeranno tenendo conto delle esigenze dei consumatori, riscontreranno diverse difficoltà nel rimanere competitivi nel lungo periodo.

I brand, che decideranno di dimostrare il loro impegno in iniziative di Brand Activism, dovranno, però, rimanere coerenti, concreti, autentici e trasparenti nelle loro iniziative e nelle loro comunicazioni al fine di incrementare il loro successo nel lungo periodo, andando a coinvolgere i consumatori e facendoli sentire parte di un mondo valoriale in linea con il loro.



## BIBLIOGRAFIA

- Alberio M., Moralli M. (2021), *Social innovation in alternative food networks. The role of co-producers in Campi Aperti*, Journal of Rural Studies, Volume 82, pag.447-457
- Anggawi S. M. (2021), *"Punk food": activism between climate and Covid crisis*, Social Anthropology, Volume 29(1), pag.249-252
- Armengot L., Pérez-Neira D., Jacobi J. (2022), *Editorial: Agroforestry, Food Sovereignty, and Value Chains Sustainable Food Systems*, Frontiers in Sustainable Food System, Volume 6, pag.1-3
- Asenjo McCabe S., del Pino-Romero C. (2023), *El activismo de marca desde la óptica del sector académico, profesional y consultor*, index.Comunicación, Volume 13(1), pag.295-319
- Blay-Palmer A. (2008), *Food Fears: From Industrial to Sustainable Food System*, Routledge
- Bowen H. R. (1953), *Social Responsibilities of the Businessman*, University of Iowa Press
- Brandão A., Popoli P. (2022), *"I'm hatin' it"! Negative consumer-brand relationships in online anti-brand communities Negative consumer – brand relationships*, European Journal of Marketing, Volume 56(2), pag.622-650
- Brower A. (2013), *Agri-food activism and the imagination of the possible*, New Zealand Sociology, Volume 28(4), pag.80-100
- Byaruhanga R., Isgren E. (2023), *Rethinking the Alternatives: Food Sovereignty as a Prerequisite for Sustainable Food Security*, Food Ethics, Volume 8(2), pag.1-20
- Cadieux K. V., Slocum R. (2015), *What does it mean to do food justice?*, Journal of Political Ecology, Volume 22(1), pag.1-26

Carroll M. (2016), *The new agrarian double movement: hegemony and resistance in the GMO food economy*, Review of International Political Economy, Volume 23(1), pag.1-28

Click M. A., Ridberg R. (2010), *Saving Food: Food Preservation as Alternative Food Activism*, Environmental Communication, Volume 4(3), pag.301-317

Commissione delle Comunità Europee (18/07/2001), *Libro Verde*

de Hoop E., Jehlička P. (2017), *Reluctant pioneers in the European periphery? Environmental activism, food consumption and "growing your own"*, Local Environment, Volume 22(7), pag.809-824

Dejmanee T. (2023), *Influencer Activism: Visibility, Strategy and #BlackLivesMatter Discourse on Food Instagram*, The Political Relevance of Food Media and Journalism, Routledge, pag.19-33

Delmas M. A., Burbano V. C. (2011), *The drivers of Greenwashing*, California Management Review, Volume 54(1), pag.1-39

Delobelle P. (2019), *Big Tobacco, Alcohol, and Food and NCDs in LMICs: An Inconvenient Truth and Call to Action: Comment on "Addressing NCDs: Challenges From Industry Market Promotion and Interferences"*, International Journal of Health Policy and Management, Volume 8(12), pag.727-731

Derkatch C., Spoel P. (2017), *Public health promotion of "local food": Constituting the self-governing citizen-consumer*, Health, Volume 21(2), pag.154-170

Direttiva 2005/29/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio dell'11 maggio 2005 relativa alle pratiche commerciali sleali tra imprese e consumatori nel mercato interno

Direttiva 2014/95/UE del Parlamento europeo e del Consiglio del 22 ottobre 2014

Discetti R. (2021), *Campaigning for sustainable food: Sustainably Certified Consumer Communities*, British Food Journal, Volume 123(3), pag.958-973

Eli K., Schneider T., Dolan C., Ulijaszek S. (2017), *Digital food activism: Values, expertise and modes of action*, Routledge

FAO (2008), *An Introduction to the Basic Concepts of Food Security*. In *An Introduction to the Basic Concepts of Food Security*, Food Security Information for Action: Practical Guides, EC – FAO Food Security Programme

Ferrucci P., Schauster E. E. (2022), *Keeping up with the Boundaries of Advertising: Paradigm Repair after Pepsi's Big Mess*, Journal of Communication Inquiry, Volume 0(0), pag.1-20

García-Espejo I., Vázquez A. N. (2021), *Boycotting and buycotting food: New forms of political activism in Spain*, British Food Journal, Volume 123(7), pag.2492-2505

Gehman J., Glaser V. L., Eisenhardt K. M., Gioia D., Langley A., Corley K. G. (2018), *Finding Theory-Method Fit: A Comparison of Three Qualitative Approaches to Theory Building*, Journal of Management Inquiry, Volume 27(3), pag.284-300

Gioia D. A., Corley K. G., Hamilton A. L. (2012), *Seeking Qualitative Rigor in Inductive Research: Notes on the Gioia Methodology*, Organizational Research Methods, Volume 00(0), pag.1-17

Gioia D. (2017), *The Long, Hard Road to Legitimacy for Qualitative Research, A Personal-Professional Journey*, The Routledge Companion to Qualitative Research in Organization Studies, pag.453-464

Gottlieb R., Joshi A. (2010), *Food justice*, The MIT Press

- Grasseni C. (2014), *Seeds of Trust. Italy's Gruppi di Acquisto Solidale (Solidarity Purchase Groups)*, Journal of Political Ecology, Volume 21(1) pag.178-192
- Guerrón Montero C., Gross J. (2023), *Food Consumption and Power: Nourishment and Identity*, Oxford Research Encyclopedia of Anthropology
- Guthman J. (2007), *Commentary on teaching food: Why I am fed up*, Agriculture and Human Values, Volume 24(2), pag.261-264
- Hashem E. A. R., Md Salleh N. Z., Abdullah M., Ali A., Faisal F., Nor R. M. (2023), *Research trends, developments, and future perspectives in brand attitude: A bibliometric analysis utilizing the Scopus database (1944-2021)*, Heliyon, Volume 9(1)
- Herzberg M., Rudeloff C. (2022), *Should your brand take a stand? Comparing the impact of brand activism and CSR on brand equity*, Journal of Brand Strategy, Volume 11(3), pag.248-262
- Hydock C., Paharia N., Blair S. (2020), *Should Your Brand Pick a Side? How Market Share Determines the Impact of Corporate Political Advocacy*, Journal of Marketing Research, Volume 57(6), pag.1135-1151
- Huddart Kennedy E., Parkins J. R., Johnston J. (2018), *Food activists, consumer strategies, and democratic imagination: Insights from eat-local movements*, Journal of Consumer Culture, Volume 18(1), pag.149-168
- Jones M. S., Sekar S., Dillard C., Mertens A., Sparkman G. (2023), *Who will encourage a sustainable diet? Understanding the psychological predictors of relational organizing*, Sustainability Science, Volume 18(5), pag.1-18
- Kanter R. M. (2011), *How Great Companies Think Differently*, Harvard Business Review, Volume 89(11)

- Gehl K. M., Porter M. E. (2017), *Why Competition in the Politics Industry is Failing America*, Harvard Business School
- Koch C. H. (2020), *Brands as activists: The Oatly case*, Journal of Brand Management, Volume 27, pag.593-606
- Koensler A. (2023), *Surviving in an age of transparency: Emancipatory transparency-making in food governance in Italy*, American Anthropologist, Volume 125, pag.546-558
- Kotler P., Sarkar C. (2020), *Brand Activism dal Purpose all'Azione*, Hoepli
- Krasny J. (2012), *Every Parent Should Know The Scandalous History Of Infant Formula*, Business Insider
- Kurzer P., Cooper A. (2007), *Consumer Activism, EU Institutions and Global Markets: The Struggle over Biotech Foods*, Journal of Public Policy, Volume 27(2), pag.103-128
- Lanciano E., Saleilles S. (2017), *Small firms in the sustainable transformation of food industry: Entangling entrepreneurship and activism in grassroots innovation processes*, Sociologia del Lavoro, Volume 147, pag.111-127
- Levitt T. (2004), *Marketing Myopia*, Harvard Business Review
- Logan N. (2016), *The Starbucks Race Together Initiative: Analyzing a public relations campaign with critical race theory*, Public Relations Inquiry, Volume 5(1), pag.93-113
- Lorenzini J. (2019), *Food Activism and Citizens' Democratic Engagements: What Can We Learn from Market-Based Political Participation?*, Politics and Governance, Volume 7(4), pag.131-141

Manfredi-Sánchez J. L. (2019), *Brand activism*, *Communication & Society*, Volume 32(4), pag.343-359

Mann A. (2014), *Global activism in food politics: power shift*, Springer

McClinktock N., Miewald C., Mccann E. (2018), *The Politics of Urban Agriculture: Sustainability, Governance, and Contestation*, *The Routledge Handbook on Spaces of Urban Politics*, Routledge, pag.361-374

Orea-Giner A., Fusté-Forné F. (2023), *The way we live, the way we travel: generation Z and sustainable consumption in food tourism experiences*, *British Food Journal*, Volume 125(13), pag.330-351

Peart N. (2020), *As Millennials And Gen-Z Become More Brand Conscious, How Will Professional Services Adapt*, *Forbes*

Price C. (2021), *The online genetically modified food debate: Digital food activism, science and alternative knowledges*, *Digital Geography and Society*, Volume 2, pag.1-10

Rivaroli S., Spadoni R., Bregoli I. (2022), *What Grounds Our Loyalty towards “Authentic Brand Activism of a Sustainable Food Brand?”*, *Sustainability 2022*, Volume 14(12), pag.1-12

Robinson E., Carey R., Foerster A., Sacks G. (2022), *Latest Trends in Investing for Improved Nutrition and Obesity Prevention*, *Current Nutrition Reports*, Volume 11(5), pag.39-55

Sacconi L. (2004), *Corporate Social Responsibility (CSR) as a Model of ‘Extended’ Corporate Governance: An Explanation Based on the Economic Theories of Social Contract, Reputation and Reciprocal Conformism*, *Liuc Ethics, Law and Economics Paper*, No. 142, pag.1-49

Schneider T., Eli K., Dolan C., Ulijaszek S. (2017), *Digital Food Activism*, Routledge



- Shetty S., Nagendra B. V., Anand K. (2019), *Brand Activism and millennials: an empirical investigation into the perception of millennials towards brand activism*, Problems and Perspectives in Management, Volume 17 (4), pag.163-175
- Shiva V. (2001), *Stolen Harvest: The Hijacking of the Global Food Chain*, Bloomsbury Publishing
- Slocum R. (2015), *Notes on the practice of food justice in the U.S.: understanding and confronting trauma and inequity*, Journal of Political Ecology, Volume 22(1), pag.27-52
- Stevens T. M., Aarts N., Termeer C. J. A. M., Dewulf A. (2018), *Social media hypes about agro-food issues: Activism, scandals and conflicts*, Food Policy, Volume 79, pag.23-34
- Stokburger-Sauer N., Ratneshwar S., Sankar S. (2012), *Drivers of consumer-brand identification*, International Journal of Research in Marketing, Volume 29(4), pag.406-418
- Topić M., Bridge G., Tench R. (2021), *Mirroring the Zeitgeist: An Analysis of CSR Policies in the UK's Food, Soft Drink and Packaging Industries*, Journal of Global Responsibility, Volume 12(1), pag.62-75
- Veil S. R., Reno J., Freihaut R., Oldham J. (2014), *Online activists vs. Kraft foods: a case of social media hijacking*, Public Relations Review, Volume 41(1), pag.103-108
- Veras J. C., Freitas da Costa M., de Oliveira Campos P., da Silva G. (2023), *Generativity, environmental activism, and pride: Antecedents of intention to buy organic food*, Journal of Cleaner Production, Volume 418
- Verlegh P. W. J. (2023), *Perspectives: a research-based guide for brand activism*, International Journal of Advertising, pag.1-15

Warren N. L. (2021), *Boycott or Buycott: The Aftermath of Corporate Activism*, NIM Marketing Intelligence Review, Volume 13(2), pag.32-37

Woodward A. (2019), *(Re)orienting food activism toward social justice*, Journal of Agriculture, Food Systems, and Community Development, Volume 9(1), pag.141-143

## SITOGRAFIA

Animal Outlook, *Nestle's Nightmare: The Hard-to-Swallow Truth*,  
<https://animaloutlook.org/investigations/nestles-nightmare/>, ultima consultazione: 26 agosto 2023

Astute, *Case study: pepsico & kendall jenner's controversial commercial*,  
<https://astute.co/>, ultima consultazione: 14 agosto 2023

Brand News, *Ben & jerry's va oltre le condoglianze e attacca l'ideologia suprematista*,  
<https://brand-news.it/brand/alimentari/food/ben-jerrys-va-oltre-le-condoglianze-e-attacca-lideologia-suprematista/>, ultima consultazione: 18 agosto 2023

Baby Milk, *Why the Nestlé boycott continues*, <http://www.babymilkaction.org/nestlefree>,  
ultima consultazione: 26 agosto 2023

Bauli, <https://www.bauli.it/it>, ultima consultazione: 28 gennaio 2024

Ben & Jerry's, *The Green New Deal: Saving Capitalism, Saving the Planet*,  
<https://www.benjerry.com/whats-new/2019/04/green-new-deal>, ultima  
consultazione: 18 agosto 2023

Ben & Jerry's, *Issues We Care About*, [https://www.benjerry.com/values/issues-we-care-  
about](https://www.benjerry.com/values/issues-we-care-about), ultima consultazione: 18 agosto 2023

Black Lives Matter, <https://blacklivesmatter.com/>, ultima consultazione: 28 agosto  
2023

Blakemore E., *How the Black Panthers' Breakfast Program Both Inspired and Threatened the Government*, History, 2018, [https://www.history.com/news/free-school-breakfast-  
black-panther-party](https://www.history.com/news/free-school-breakfast-black-panther-party), ultima consultazione: 20 agosto 2023

brandfog, *Ceos Speaking out on Social Media Survey*, McPherson Strategies, 2018, [https://brandfog.com/survey/2018\\_ceo\\_survey.pdf](https://brandfog.com/survey/2018_ceo_survey.pdf), ultima consultazione: 14 agosto 2023

Citizenlab, *Slacktivism: Legitimate Action or Just Lazy Liking?*, <https://www.citizenlab.co/blog/civic-engagement/slacktivism/>, ultima consultazione: 22 agosto 2023

Consiglio europeo, Consiglio dell'Unione Europea, *Ridurre le perdite e gli sprechi alimentari*, <https://www.consilium.europa.eu/it/policies/food-losses-waste/#:~:text=Secondo%20l'Organizzazione%20delle%20Nazioni,qualche%20fase%20della%20filiera%20alimentare.>, ultima consultazione: 8 gennaio 2024

Dimock M, *Defining generations: Where Millennials end and Generation Z begins*, <https://www.pewresearch.org/short-reads/2019/01/17/where-millennials-end-and-generation-z-begins/>, ultima consultazione: 2 settembre 2023

Eater, *Why Starbucks' Race Together Campaign Failed*, <https://www.eater.com/>, ultima consultazione: 14 agosto 2023

Economia Circolare, *Sostenibilità, l'Europa fissa per le imprese nuove regole di rendicontazione sociale e ambientale*, 2022, <https://economiecircolare.com/regole-impres-europa-greenwashing/>, ultima consultazione: 8 agosto 2023

Edelman, *La Brand Equity per le Nuove Generazioni*, <https://www.edelman.it/blog/la-brand-equity-le-nuove-generazioni>, ultima consultazione: 12 agosto 2023

Edelman, *Edelman Trust Barometer*, <https://www.edelman.com/trust/trust-barometer>, ultima consultazione: 16 agosto 2023

Edelman, *Two-Thirds of Consumers Worldwide Now Buy on Beliefs*, <https://www.edelman.com/news-awards/two-thirds-consumers-worldwide-now-buy-beliefs>, ultima consultazione: 12 agosto 2023

Forbes, *The 10 Companies With the Best CSR Reputations In 2017*,  
<https://www.forbes.com/sites/karstenstrauss/2017/09/13/the-10-companies-with-the-best-csr-reputations-in-2017/?sh=1ca47720546b>, ultima consultazione: 28 luglio 2023

Gallup, *Americans View Government as Nation's Top Problem in 2017*,  
<https://news.gallup.com/poll/224219/americans-view-government-nation-top-problem-2017.aspx>, ultima consultazione: 2 agosto 2023

GfK, *Sustainability Concern and Action*, <https://www.gfk.com/it/prodotti/gfk-sustainability-concern-and-action>, ultima consultazione: 2 agosto 2023

Global Nonviolent Action Database, Coalition of Immokalee Workers campaign against Taco Bell (Boycott the Bell), 2001-2005,  
<https://nvdatabase.swarthmore.edu/content/coalition-immokalee-workers-campaign-against-taco-bell-boycott-bell-2001-2005#:~:text=On%20April%20%2C%202001%2C%20the,by%20local%20organizers%20in%20Florida.>, ultima consultazione: 14 settembre 2023

Global Nutrition Report, *2017 Global Nutrition Report*,  
<https://globalnutritionreport.org/reports/2017-global-nutrition-report/>, ultima consultazione: 16 agosto 2023

Greenme, *L'eterna battaglia per impedire a Nestlé di prosciugare i fiumi americani per vendere acqua in bottiglie di plastica*, <https://www.greenme.it/ambiente/acqua/nestle-sfruttamento-fiumi/>, ultima consultazione: 26 agosto 2023

Hubspot, *The Ultimate Guide to Emotional Marketing*,  
<https://blog.hubspot.com/marketing/emotion-marketing>, ultima consultazione: 30 luglio 2023

Medium, *No Purpose, no party*, <https://iabeticus.medium.com/no-purpose-no-party-769d00b2a567>, ultima consultazione: 14 luglio 2023

Inside Marketing, *Brand Reputation*, <https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/brand-reputation/>, ultima consultazione: 14 luglio 2023

Inside Marketing, *Woke Washing*, <https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/woke-washing/>, ultima consultazione: 30 luglio 2023

Lattebusche, <https://www.lattebusche.com/>, ultima consultazione: 28 gennaio 2024

Libera Terra, <https://liberaterra.it>, ultima consultazione: 30 agosto 2023

Melinda, <https://melinda.it/>, ultima consultazione: 28 gennaio 2024

Molino Rossetto, <https://www.molinosossetto.com/it/>, ultima consultazione: 28 gennaio 2024

Morato Pane, <https://www.moratopane.com/it>, ultima consultazione: 28 gennaio 2024

Ocasio Cortez, *The Green New Deal is Here*, <https://www.ocasIOCortez.com/green-new-deal>, ultima consultazione: 16 agosto 2023

Pedon, <https://www.pedon.it/>, ultima consultazione: 28 gennaio 2024

Pepsico, *Pepsi Statement Re: Pepsi Moments Content*, <https://www.pepsico.com/>, ultima consultazione: 26 agosto 2023

Principles for Responsible Investment, <https://www.unpri.org/>, ultima consultazione: 8 settembre 2023

Provenance, *5 food and drink brand called out for greenwashing and the lessons we can learn*, <https://www.provenance.org/news-insights/5-food-and-drink-brands-called-out-for-greenwashing-and-the-lessons-we-can-learn>, ultima consultazione: 2 agosto 2023

RepTrak, *7 Ways to Quantify Reputation*, <https://www.reptrak.com/blog/7-ways-to-quantify-reputation/>, ultima consultazione: 28 luglio 2023

Rigoni di Asiago, <https://www.rigonidiasiago.it/>, ultima consultazione: 28 gennaio 2024

Sgambaro, <https://www.sgambaro.it/>, ultima consultazione: 28 gennaio 2024

Sinek S., *The Golden Circle*, 2009, <https://simonsinek.com/golden-circle/>, ultima consultazione 30 luglio 2023

Starbucks, *What 'Race Together' Means for Starbucks Partners and Customers*, <https://stories.starbucks.com/>, ultima consultazione: 8 agosto 2023

TechCrunch, *Unilever warns social media to clean up "toxic" content*, <https://techcrunch.com/2018/02/12/unilever-warns-social-media-to-clean-up-toxic-content/amp/?guccounter=1>, ultima consultazione: 8 agosto 2023

The World Food Travel Association, *The economic impact of food tourism*, 2020, <https://www.worldfoodtravel.org/news-the-economic-impact-of-food-tourism#:~:text=By%20our%20estimate%2C%20visitors%20spend.spent%20by%20travelers%20in%20general>, ultima consultazione: 4 settembre 2023

United Nations Global Compact, *Do business in ways that benefit society and protect people*, <https://unglobalcompact.org/what-is-gc/our-work/social>, data ultima consultazione: 10 gennaio 2024

United Nations, *The 17 Goals*, <https://sdgs.un.org/goals>, ultima consultazione: 30 dicembre 2023

United Nations, *United Nations Decade of Action on Nutrition 2016-2025*,  
<https://www.un.org/nutrition/about>, ultima consultazione: 8 settembre 2023

United Nations Global Compact, <https://unglobalcompact.org/>, ultima consultazione: 12 settembre 2023

Vox, *Nike, Colin Kaepernick, and the history of “commodity activism”*,  
<https://www.vox.com/>, ultima consultazione: 8 agosto 2023

WBCSD, *Our History*, <https://www.wbcsd.org/Overview/Our-history>, ultima consultazione: 28 luglio 2023

World Economic Forum, *The new age of CEO activism*,  
<https://www.weforum.org/agenda/2018/01/new-age-of-ceo-activism/>, ultima consultazione: 14 agosto 2023

Wikipedia, *Common Good*, [https://en.wikipedia.org/wiki/Common\\_good](https://en.wikipedia.org/wiki/Common_good), ultima consultazione: 14 luglio 2023

Wikipedia, *Greenwashing*, <https://it.wikipedia.org/wiki/Greenwashing>, ultima consultazione: 30 luglio 2023

World Health Organization, *SDG Target 3.4*,  
<https://www.who.int/data/gho/data/themes/topics/indicator-groups/indicator-group-details/GHO/sdg-target-3.4-noncommunicable-diseases-and-mental-health>, ultima consultazione: 30 agosto 2023

World Obesity, *Obesity and the SDGs: an opportunity hidden in plain sight*,  
<https://www.worldobesity.org/news/blog-obesity-and-the-sdgs-an-opportunity-hidden-in-plain-sight>, ultima consultazione: 30 agosto 2023



## **INDICE DELLE TABELLE E DELLE FIGURE**

Tabella 1: Sintesi delle principali caratteristiche dei brand intervistati .....	103
Figura 1: I Malefici Sette di Kotler e Sarkar (2020) .....	18
Figura 2: La natura del Brand Activism .....	107
Figura 3: Sostenibilità Ambientale.....	117
Figura 4: Sostenibilità Sociale .....	130
Figura 5: Promozione di uno stile di vita sano.....	145
Figura 6: Trasparenza .....	155
Figura 7: Misurazione impatto Brand Activism.....	163