

QIAONI SHI
SARA VALENTINI
LIYANG ZHOU

UN QUADRO STRATEGICO PER L'AZIONE L'IMPATTO COMPORTAMENTALE DELLE MOBILITAZIONI CLIMATICHE

Le mobilitazioni pro-ambiente possono influenzare il comportamento dei consumatori attraverso tre modalità di esposizione: partecipazione diretta, esposizione incidentale ed esposizione mediatica. Il framework proposto analizza le diverse dinamiche psicologiche attivate da ciascuna forma di esposizione e chiarisce perché l'adozione di pratiche green non si traduca necessariamente in una reale riduzione dell'impatto ambientale. Sulla base di queste evidenze, vengono fornite indicazioni operative per organizzazioni e policy maker interessati a progettare interventi in grado di incentivare la sostituzione di comportamenti dannosi con alternative sostenibili, piuttosto che limitarsi a promuovere l'aggiunta di pratiche ecologiche alle abitudini esistenti.

SOSTENIBILITÀ//CONSUMER BEHAVIOR//ATTIVISMO CLIMATICO//GREEN MARKETING//AMBIENTE



QIAONI SHI

è Assistant Professor di Marketing presso l'Università Bocconi. Ha conseguito un dottorato in Marketing presso l'Università di Pittsburgh.

SARA VALENTINI

è Professore Associato di Marketing presso l'Università Bocconi. Ha conseguito un dottorato in Management e una laurea in Statistica con lode presso l'Università di Bologna (Italia).

LIYANG ZHOU

è Assistant Professor di Marketing presso l'Università Bocconi.

Le mobilitazioni ambientali, come quelle promosse dal movimento Fridays For Future (FFF), sono diventate un fenomeno diffuso e ricorrente su scala globale. Se la loro visibilità internazionale è indiscutibile, la loro presenza a livello locale è altrettanto rilevante. In Italia, ad esempio, il FFF ha organizzato oltre 120 manifestazioni solo nel 2023, coinvolgendo praticamente tutte le città universitarie. Uno degli eventi con maggiore partecipazione è stato lo Sciopero Globale per il Clima del 27 settembre 2019: le principali mobilitazioni si sono svolte a Roma, Milano, Torino, Bologna, Firenze e Napoli, con una partecipazione complessiva stimata in oltre un milione di individui¹. Questi eventi sono solitamente sincronizzati con giornate simboliche

¹ Stime raccolte da testate giornalistiche (es. *La Repubblica*, 27 settembre 2019) e riportate su Wikipedia (Fridays For Future). I dati di partecipazione per singole città includono: Milano circa 200.000, Roma circa 150.000, Torino e Napoli circa 50.000 ciascuna, Firenze 50.000 e Bologna 30.000. La somma solo considerando queste sei città principali supera le 500.000 persone.

del calendario climatico internazionale, come l'Earth Day, il World Environment Day o le date dei vertici ONU sul clima e coinvolgono studenti, attivisti e cittadini di tutte le età.

Tipicamente queste manifestazioni ricevono ampia visibilità attraverso media tradizionali e social network come Instagram, TikTok e X, dove immagini di piazze affollate e slogan climatici vengono ampiamente condivise. Di conseguenza, la portata di questi eventi si estende ben oltre i partecipanti in presenza: molte persone, infatti, sono esposte indirettamente, ad esempio, passando nei pressi di una manifestazione, seguendo le notizie o scorrendo contenuti online e possono, pur senza un coinvolgimento attivo, interiorizzarne il messaggio e integrarlo nel proprio sistema di valori.

I partecipanti a queste mobilitazioni sono spesso giovani e fortemente connessi digitalmente – un segmento demografico frequentemente al centro delle campagne di sostenibilità (Fernández-Zubieta et al., 2023; Adams, 2020). Per molti di loro, scendere in piazza rappresenta un gesto identitario: un modo per esprimere valori, appartenenze sociali e aspirazioni di cambiamento.

Una questione chiave, tuttavia, tanto per le imprese quanto per i decisori pubblici, è se la visibilità di queste mobilitazioni si traduca effettivamente in cambiamenti nei comportamenti di consumo.

Il tema è particolarmente rilevante se si considera che i consumi individuali incidono in modo significativo sulle emissioni: secondo i dati di ActNow delle Nazioni Unite, i consumi privati rappresentano circa il 66% delle emissioni globali. Le scelte comportamentali individuali rappresentano quindi un fattore cruciale non solo per una risposta climatica efficace, ma anche per le imprese, poiché possono incidere profondamente sull'evoluzione dei consumi futuri. Tuttavia, nonostante la centralità di questi comportamenti, la letteratura disponibile si concentra prevalentemente sulle intenzioni dichiarate – ad esempio, rilevate nei sondaggi rispetto alla volontà di ridurre l'impatto ambientale o di acquistare prodotti sostenibili – più che su comportamenti effettivamente osservati. E sappiamo che le intenzioni, incluse quelle

pro-ambientali, non sempre si traducono in azioni concrete (Morwitz, 2014).

Muovendo da questa premessa, il presente contributo propone un quadro concettuale e operativo per aiutare aziende e professionisti a comprendere e affrontare le dinamiche comportamentali associate alle mobilitazioni climatiche. L'obiettivo è offrire strumenti utili all'azione manageriale e indicazioni per lo sviluppo di future ricerche empiriche sull'intersezione tra attivismo ambientale e comportamento del consumatore.

DALLA CONSAPEVOLEZZA ALL'AZIONE

Per orientare efficacemente le scelte dei consumatori, le organizzazioni devono innanzitutto chiarire cosa significhi, in termini concreti, agire in modo sostenibile. In pratica, si tratta di adottare comportamenti che riducono le emissioni e l'impatto ambientale complessivo. La campagna ActNow delle Nazioni Unite offre una guida utile in tal senso, elencando azioni misurabili che possono essere promosse o incentivate da aziende e policy maker.

Nel settore energetico, ad esempio, comportamenti sostenibili includono il passaggio a veicoli elettrici (preferendo le stazioni di ricarica a quelle di carburante), la scelta di fonti rinnovabili e una riduzione dei consumi nella vita quotidiana.

In modo analogo, nel campo della mobilità sostenibile si promuove un maggiore utilizzo del trasporto pubblico, della bicicletta e della camminata, riducendo così l'uso individuale dell'automobile.

In ambito alimentare, agire in modo sostenibile significa aumentare il consumo di verdure, ridurre la frequenza del consumo di carne e privilegiare prodotti locali e stagionali.

Infine, nel settore dell'abbigliamento, comportamenti sostenibili comprendono l'evitare il fast fashion, acquistare capi di seconda mano o provenienti da circuiti di economia circolare. Ridurre la frequenza complessiva degli acquisti resta una leva

spesso trascurata, ma con un impatto ambientale significativo.

Una delle implicazioni più rilevanti – e al tempo stesso spesso trascurate – che si può inferire dall'elenco delle azioni sostenibili proposto dalle Nazioni Unite riguarda non solo cosa si fa, ma quanto si fa. In altre parole, la sostenibilità non implica soltanto modificare il modo in cui consumiamo, ma anche ridurre la quantità complessiva di consumo, in sostanza una logica di “Less is More”.

La logica “Less is More”

Scelte più consapevoli + Minore frequenza di acquisto = Impatto reale sulla riduzione delle emissioni.

Immaginiamo un consumatore che acquista in media 10 capi di abbigliamento all'anno della marca X. Per rendere il proprio comportamento più sostenibile, ha diverse opzioni:

- passare alla marca Y, più attenta all'impatto ambientale, mantenendo lo stesso numero di acquisti;
- sostituire parte degli acquisti con abiti di seconda mano;
- ridurre il numero totale di capi acquistati della marca X, ad esempio passando da 10 a 8 all'anno.

Tutte queste scelte rappresentano un passo verso una maggiore sostenibilità, ma non tutte ricevono la stessa attenzione da parte delle aziende o dei consumatori. Ridurre la quantità resta una leva spesso sottovalutata, sebbene potenzialmente molto rilevante.

Esposizione ai movimenti pro-ambiente

I movimenti pro-ambiente veicolano messaggi climatici attraverso canali diversi, ognuno dei quali può attivare risposte psicologiche differenti. Capire *quando* e *come* queste esposizioni influenzano i consumatori è fondamentale per progettare interventi efficaci.

La *partecipazione diretta*, come prendere parte fisicamente a una manifestazione, è spesso guidata

da processi legati all'identità sociale e alla percezione delle norme soggettive (*subjective norms*, Ajzen, 1991), nonché da meccanismi di contagio sociale (*social contagion*, Christakis e Fowler, 2013). Questi fattori possono rafforzare l'impegno e portare a comportamenti prolungati nel tempo. Tuttavia, tale partecipazione può anche attivare un effetto di *moral licensing* (Merritt, Effron e Monin, 2010): dopo aver compiuto un'azione percepita come virtuosa, l'individuo si sente legittimato a non fare altro, riducendo la propensione a ulteriori comportamenti sostenibili.

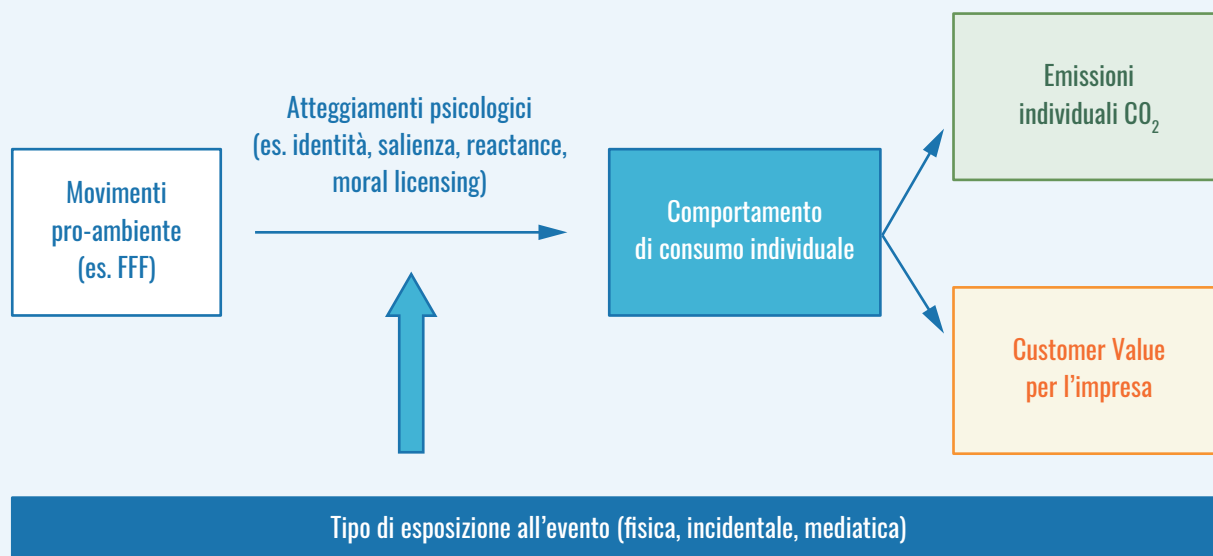
L'*esposizione incidentale*, ad esempio passando vicino a una protesta, può aumentare la salienza del tema ambientale, rendendolo temporaneamente più visibile e rilevante. Tuttavia, se il messaggio viene percepito come impositivo, estremo o polarizzante, può generare *reactance psicologica* (Brehm, 1966), ovvero una risposta motivazionale di rifiuto verso il contenuto o chi lo promuove.

L'*esposizione mediatica*, attraverso social media, notiziari o piattaforme digitali, è più diffusa e spesso più duratura nel tempo. Anche qui la salienza gioca un ruolo chiave, ma il tono e la frequenza del messaggio sono determinanti. Appelli moralizzanti o fortemente prescrittivi – ad esempio basati sull'urgenza o sul dovere morale (“dobbiamo agire subito”) – possono attivare *reactance*, in particolare tra segmenti più scettici o ideologicamente distanti (Billfinger et al., 2014).

In tutti questi casi, l'effetto dell'esposizione può variare in modo sostanziale: può facilitare comportamenti sostenibili, ma anche inibirli o non produrre alcun effetto. Il risultato dipende dalla combinazione tra tipo di esposizione, contenuto del messaggio e caratteristiche individuali del destinatario.

La Figura 1 riassume il framework concettuale proposto, che descrive come l'esposizione a un movimento pro-ambiente (es. Fridays For Future) possa influenzare il comportamento di consumo individuale attraverso specifici meccanismi psicologici, e generare effetti sia in termini di emissioni individuali di CO₂ che di valore economico per l'impresa.

FIGURA 1. CONCEPTUAL FRAMEWORK: L'IMPATTO DEGLI EVENTI PRO-AMBIENTE



L'ASCESA DELL'ATTIVISMO CLIMATICO DI MASSA

Dalla sua nascita nel 2018, il movimento Fridays For Future (FFF) si è trasformato in una delle iniziative ambientali più visibili e influenti a livello globale. Secondo le stime ufficiali, oltre 14 milioni di persone hanno partecipato a scioperi e manifestazioni promosse da FFF in tutto il mondo. Un momento cruciale è stato lo Sciopero Globale per il Clima del 2019 quando gli eventi si sono svolti in oltre 160 Paesi, a dimostrazione della portata realmente globale del movimento. Ad esempio, in Germania hanno partecipato oltre 1,4 milioni di persone e in Italia, quasi 1 milione di cittadini ha preso parte alle proteste in 109 città, con numeri record a Milano (200.000), Roma (150.000), Torino (50.000) e Bologna (30.000). Numeri simili si sono registrati anche in Francia, Spagna e molti altri paesi europei.

Anche nel periodo post-pandemico, le grandi manifestazioni non sono scomparse. La Figura 2 evidenzia quanto il fenomeno resti rilevante e diffuso su scala globale, mentre la Figura 3 mostra un trend in crescita nel numero di eventi pro-ambiente registrati negli ultimi anni.

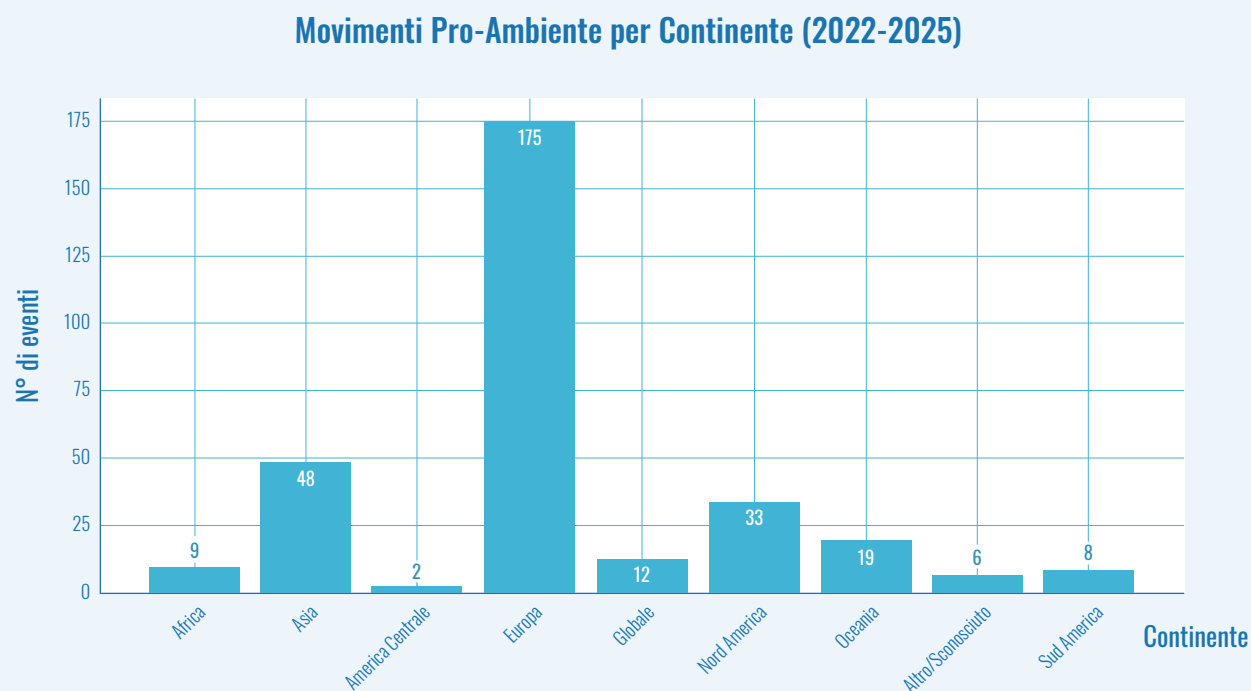
FFF continua a organizzare regolarmente “climate days” – spesso a marzo e settembre – in concomitanza con vertici internazionali o con il calendario scolastico. Nel 2024, ad esempio, FFF Italia ha coordinato proteste in oltre 70 città, mobilitando decine di migliaia di cittadini.

Queste manifestazioni non sono semplici cortei, ma trasformano temporaneamente lo spazio urbano: scuole, strade e piazze si reinventano come luoghi di espressione e consapevolezza collettiva. Per qualche ora, la città cambia volto e diventa rappresentazione concreta dell'urgenza climatica.

Sebbene Fridays For Future abbia dato origine a questo formato, altri movimenti ne hanno ampliato il linguaggio e i metodi. Gruppi come Extinction Rebellion, Just Stop Oil e Gen Z for the Climate hanno introdotto strategie diverse di protesta – dalle installazioni artistiche ai blocchi stradali, fino a atti provocatori e spesso molto discussi. Le modalità cambiano, ma l'obiettivo condiviso resta lo stesso: inserire l'urgenza climatica nel discorso quotidiano, online e offline.

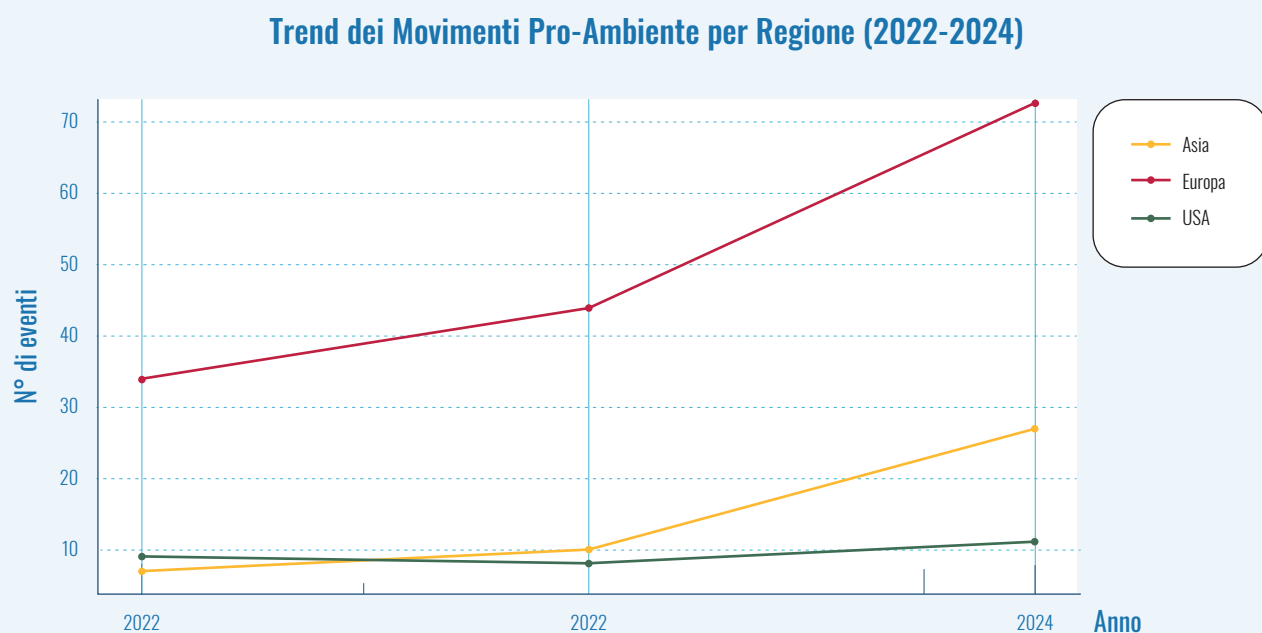
Senza entrare nel merito delle connotazioni politiche, è importante adottare uno sguardo

FIGURA 2. NUMERO DI EVENTI PRO-AMBIENTE DAL 2022 FINO A MAGGIO 2025



Fonte: Elaborazione degli autori su dati tratti da *Carnegie Endowment for International Peace, Climate Protest Tracker*.

FIGURA 3. TREND NEL NUMERO DI EVENTI PRO-AMBIENTE



Fonte: Elaborazione degli autori su dati tratti da *Carnegie Endowment for International Peace, Climate Protest Tracker*.

neutrale su questi fenomeni: i movimenti per il clima rappresentano una realtà strutturata e sempre più visibile, che non può essere ignorata. La loro capacità di influenzare l'opinione pubblica, soprattutto tra le nuove generazioni, può avere impatti rilevanti sui consumi, sulle aspettative verso le aziende e – di riflesso – sulle emissioni. Comprendere queste dinamiche non è solo una questione sociale o culturale, ma un tema strategico per aziende, istituzioni e policy maker che operano in un mercato sempre più attento alla sostenibilità.

La portata e la frequenza di queste mobilitazioni le rendono eventi prevedibili e anticipabili, che possono essere strategicamente intercettati da imprese e istituzioni. Non si tratta di episodi sporadici, ma di momenti ricorrenti nel calendario pubblico, durante i quali l'attenzione collettiva si concentra sul tema climatico. Per le imprese, offrono l'opportunità di posizionare il brand su temi ambientali e di influenzare scelte di consumo più sostenibili. Per le istituzioni, costituiscono occasioni per rafforzare messaggi pubblici e politiche orientate alla decarbonizzazione.

LA SFIDA DEL CONSUMER BEHAVIOR

La ricerca in psicologia del consumatore evidenzia un pattern ricorrente, riscontrato anche in ambiti come la nutrizione e il consumo energetico (Chandon e Wansink, 2007; Gillingham, Rapson e Wagner, 2016; Hope et al., 2018): quando esposti a stimoli e messaggi – ambientali in questo caso – i consumatori tendono ad aggiungere comportamenti sostenibili, piuttosto che sostituire quelli più dannosi. Questo porta spesso a una falsa percezione di progresso ambientale, alimentata da meccanismi cognitivi come il *single-action bias*, le *compensatory green beliefs* e l'illusione del *negative footprint* (Choudhary e Dutt, 2024; Sörqvist e Langeborg, 2015).

Un parallelismo utile viene dalla nutrizione: chi sceglie snack “low fat” tende a consumarne quantità maggiori, sottovalutando l'apporto calorico – un effetto noto come *health halo* (Wansink e Chandon,

2006). Lo stesso può accadere in campo ambientale: adottare un singolo comportamento sostenibile può far percepire il proprio impatto complessivo come ridotto, anche se pratiche ad alta intensità restano immutate o addirittura aumentano (Carrington et al., 2014).

Nel contesto della sostenibilità, questa dinamica si manifesta nella trappola del “fare di più”: si promuove l'aggiunta di comportamenti eco-compatibili – come il riciclo, l'acquisto di prodotti locali o l'introduzione di pasti vegetali settimanali – ma raramente si stimola la rimozione o sostituzione di comportamenti realmente impattanti. Il risultato è spesso un insieme di azioni che appare green, ma che non sempre si traduce in una reale riduzione delle emissioni.

Ecco alcuni esempi tipici:

- acquistare frutta e verdura locale nel weekend in aggiunta al consumo di cibi confezionati e importati durante la settimana;
- separare correttamente i rifiuti domestici, ma ordinare regolarmente online con packaging e spedizioni ad alto impatto;
- comprare borracce riutilizzabili e borse in tela, ma usare l'auto da soli ogni giorno.

Il rischio? I piccoli gesti green generano una gratificazione morale, ma lasciano intatti i comportamenti a maggior impatto – con la conseguenza paradossale di un possibile aumento delle emissioni complessive.

MOBILITAZIONI CLIMATICHE COME LEVE DI CAMBIAMENTO

Gli eventi legati al clima generano periodi temporanei di maggiore consapevolezza ambientale. Questi momenti – innescati da copertura mediatica, conversazioni tra pari o partecipazione diretta – possono aumentare la salienza del tema e l'engagement emotivo (Gollwitzer e Sheeran, 2006; Kasser et al., 2004). Sebbene il picco di attenzione duri spesso solo poche ore o giorni, la ricerca in

psicologia ci aiuta a mostrare che queste occasioni possono agire da catalizzatori comportamentali, se attivate nel modo giusto.

L'esposizione a eventi climatici può spingere gli individui a modificare le proprie routine quotidiane – nel bene o nel male. Alcuni potrebbero iniziare ad acquistare frutta e verdura a km zero, iscriversi a un servizio di bike sharing o mangiare una volta a settimana un pasto totalmente vegetariano (Verplanken et al., 2008); altri, al contrario, potrebbero reagire con comportamenti opposti, come acquistare più fast fashion o andare più spesso al fast food, in risposta a meccanismi di reactance o moral licensing. Queste finestre di opportunità non sono solo teoriche. Le evidenze empiriche emergenti confermano che le proteste climatiche possono influenzare concretamente i comportamenti. Ad esempio, uno studio condotto in Svizzera nel 2022 ha rilevato che i cantoni con una maggiore partecipazione alle manifestazioni di Fridays For Future hanno registrato un aumento significativo delle ricerche online su temi ambientali come “vegan” e “trasporto pubblico”, suggerendo un impatto comportamentale diretto, seppur talvolta temporaneo (Bruns et al., 2023).

Secondo la teoria della formazione delle abitudini, questi “primi tentativi” sono momenti chiave: rappresentano l'ingresso a nuove routine, soprattutto se il comportamento viene ripetuto in un contesto stabile e accompagnato da rinforzi positivi (Lally et al., 2010; Wood e Neal, 2007).

Questo apre una vera e propria finestra strategica – non limitata al giorno dell'evento, ma estesa alle settimane immediatamente precedenti e successive.

In sintesi, gli eventi climatici aprono una porta motivazionale. Ma è il seguito – da parte di aziende, comunità o piattaforme – che determina se quella porta porterà davvero a un cambiamento comportamentale stabile.

Va però sottolineato che questa finestra di opportunità non ha lo stesso effetto per tutti i consumatori: l'impatto e la direzione del cambiamento dipendono non solo dal “quando”, ma anche dal “chi”.

SEGMENTAZIONE DEI CONSUMATORI PER COMPORTAMENTI

Non tutti i consumatori reagiscono allo stesso modo agli eventi climatici – ma le differenze non seguono necessariamente le classiche etichette green. Invece di basarsi solo su dichiarazioni di valori o intenzioni sostenibili, è spesso più utile segmentare i consumatori in base a comportamenti osservabili prima dell'esposizione. Oggi, grazie alle tecnologie digitali, questo è possibile: ad esempio, attraverso dati anonimizzati di geolocalizzazione da dispositivi mobili, si può capire quanto una persona cammina, se frequenta ristoranti fast food o negozi bio, o che tipo di mobilità usa. Questi dati permettono di identificare profili comportamentali reali, e quindi di prevedere quali segmenti sono più sensibili o reattivi a un'esposizione climatica, e quali no.

Chi è già molto impegnato sui temi della sostenibilità mostra spesso un forte allineamento tra valori e atteggiamenti, ma ha poco margine per cambiare ulteriormente i propri comportamenti. È il cosiddetto “effetto soffitto” (Gifford e Nilsson, 2014): queste persone stanno già facendo molto, quindi è difficile che adottino nuove azioni. Per loro, gli eventi climatici servono più che altro a rafforzare la propria identità green e a consolidare le abitudini già in atto, piuttosto che introdurre cambiamenti radicali. Su questi gruppi va scongiurato un potenziale effetto di licensing nel post-evento.

Dal punto di vista dell'efficacia operativa e del potenziale di cambiamento, risultano particolarmente interessanti i segmenti esposti in modo occasionale agli eventi pro-ambiente – come chi si imbatte in una manifestazione per caso o visualizza notizie e contenuti online – oppure coloro che vi prendono parte per curiosità o grazie ad amici e conoscenti. Pur non identificandosi come ambientalisti attivi, questi individui mostrano spesso un profilo “a basso costo e alto potenziale”: non hanno comportamenti green già radicati, ma proprio per questo incontrano meno barriere psicologiche al cambiamento. La ricerca comportamentale

conferma che le persone con routine di consumo poco strutturate, o con comportamenti frequenti (come chi fa spesso acquisti), sono particolarmente sensibili all'interruzione delle abitudini se incontrano alternative disponibili nel momento giusto (Verplanken e Wood, 2006; White et al., 2019).

In altre parole, proprio chi ha comportamenti ad alta frequenza (es. acquirenti assidui) può offrire il maggiore margine di riduzione delle emissioni – se le abitudini vengono reindirizzate. Questi profili spesso sfuggono ai radar dei modelli di segmentazione centrati sugli atteggiamenti pro-ambientali, eppure rappresentano target ad alto potenziale per il cambiamento comportamentale.

Capire quali segmenti siano davvero “mobili” richiede di andare oltre i soli valori dichiarati e considerare in che modo le persone si avvicinano ai messaggi climatici: se vi si espongono attivamente e per scelta, oppure se vi entrano in contatto in modo casuale o non intenzionale. Gli eventi creano aperture identitarie temporanee – ma spesso è il partecipante inatteso, non l'attivista abituale, a rappresentare la leva più promettente per un cambiamento sistemico.

RACCOMANDAZIONI STRATEGICHE

Per business leader

Per cogliere appieno il valore delle mobilitazioni climatiche, le aziende devono ripensare non solo la comunicazione, ma anche i propri modelli operativi. Allinearsi al principio del “meno è meglio” può generare valore di lungo periodo, ad esempio rafforzando la fiducia dei clienti attraverso messaggi credibili e coerenti, aumentando la retention grazie a modelli basati sulla durata (come servizi in abbonamento o prodotti circolari), e offrendo nuove opportunità di differenziazione in mercati saturi, puntando sull'autenticità ambientale.

Oggi non basta più aggiungere un'etichetta green ai propri prodotti. Le aziende che vogliono generare un impatto reale devono progettare

soluzioni che promuovano la sostituzione e la riduzione dei consumi – ma in modo sostenibile anche per il business. Questo non significa necessariamente vendere di meno, ma vendere in modo diverso: puntando su modelli di ricavo basati su abbonamenti, servizi a valore aggiunto, programmi di fidelizzazione, riuso o versioni *light* dei prodotti. In questo modo è possibile mantenere la redditività, riducendo al tempo stesso l'impatto ambientale.

Alcune leve strategiche per creare valore sostenibile includono:

- sostituzione come leva di fedeltà: invece di promuovere semplicemente “nuovi prodotti green”, è possibile creare percorsi in cui il cliente riconsegna, disattiva o aggiorna opzioni ad alto impatto ambientale (come piani di buy-back o versioni *light* dei servizi);
- riduzione come leva di differenziazione: sviluppare linee “essenziali ma sostenibili” che non aggiungono consumo, ma ottimizzano l'uso (ad esempio con versioni a uso condiviso, pack modulabili od offerte *low impact first*);
- allineamento con standard globali: collegare queste azioni a iniziative internazionali (come gli SDGs, ActNow o i percorsi net-zero) permette di accedere più facilmente a fondi pubblici, certificazioni di sostenibilità e preferenze nelle gare d'appalto;
- sfruttare le mobilitazioni come momenti di attivazione: le giornate globali sul clima o eventi locali possono diventare *trigger* per campagne a tempo, con offerte e call to action esplicite orientate a scelte più sobrie e durevoli.

Per evitare sprechi e massimizzare l'impatto, anche il targeting inteso come quando e su chi agire deve evolvere. È utile distinguere tra diversi segmenti di consumatori nel post-evento:

- *partecipanti attivi*: già coinvolti e pronti a scelte radicali, rispondono meglio a soluzioni di lungo periodo, abbonamenti sostenibili o prodotti rigenerati di fascia alta;

- *esposizione occasionale (fisica o digitale)*: in questi casi è determinante la salienza del momento. Quando il tema climatico è visibile e presente, è il momento giusto per offrire alternative sostenibili che rispondano a bisogni reali, senza eccessi. Servono messaggi chiari e non colpevolizzanti, che valorizzino scelte più consapevoli e a minore impatto: “Hai davvero bisogno di X oggi? Forse Y basta. Meno spreco, stesso valore”;
- *consumatori ad alta frequenza*: sono responsabili di un impatto ambientale elevato, ma proprio per questo rappresentano una leva strategica. Offrire strumenti di feedback (come dashboard personalizzate) e incentivi alla riduzione del volume degli acquisti, oltre alla sostituzione, può trasformare l'abitudine in consapevolezza e guidare un cambiamento graduale ma duraturo.

Per policy maker

I policy maker svolgono un ruolo abilitante fondamentale. Gli eventi climatici possono attirare l'attenzione pubblica, ma il loro vero valore emerge solo se incanalato attraverso infrastrutture di supporto e “scelte predefinite intelligenti”. Nudge strutturali e soluzioni pratiche – come il trasporto pubblico sovvenzionato, iniziative per il cibo locale o sistemi di raccolta differenziata accessibili – creano le condizioni affinché le intenzioni comportamentali si trasformino in abitudini durature.

I governi dovrebbero:

- dare priorità alla sostituzione, non solo all'aggiunta di opzioni green, nelle campagne pubbliche;
- offrire strumenti di feedback comportamentale per aiutare i cittadini a visualizzare l'impatto delle proprie scelte;
- progettare interventi mirati per segmenti diversi: ad esempio, soluzioni comode per i cittadini disimpegnati e incentivi mirati per chi è già parzialmente coinvolto

Anche il framing conta: le politiche pubbliche potrebbero premiare la riduzione, non solo

il consumo sostenibile. Promuovere identità aspirazionali basate sulla sufficienza, piuttosto che sull'eccesso, non è solo utile per il pianeta, è anche coerente con una crescente domanda di minimalismo, intenzionalità e autenticità.

ESEMPI CONCRETI

I principi della sostituzione e del “less is more” sono già applicati da organizzazioni lungimiranti. Questi esempi mostrano come trasformare la maggiore consapevolezza generata dagli eventi climatici in un cambiamento comportamentale concreto.

Campagne istituzionali e pubbliche

- *Promuovere la sostituzione*: durante i grandi eventi climatici, diverse città europee hanno offerto trasporti pubblici gratuiti o fortemente sovvenzionati per incoraggiare i cittadini a lasciare l'auto privata. Si tratta di un'alternativa diretta e a basso attrito, proposta in un momento di massima salienza (Klimaticket, 2024).
- *Normalizzare la riduzione*: la campagna “Meat-Free Monday”², sostenuta da amministrazioni locali e istituzioni pubbliche in tutto il mondo, è un classico esempio di “nudge” strutturato. L'iniziativa incoraggia una riduzione specifica e ricorrente di un comportamento ad alto impatto (il consumo di carne), invece di aggiungere semplicemente un prodotto green.

Iniziative aziendali

- *Valorizzare la durabilità anziché l'uso e getta*: la campagna pubblicitaria “Don't Buy This Jacket” di Patagonia è un esempio emblematico di come il concetto di “meno” possa diventare un valore fondante del brand³. Il programma *Worn Wear*, che promuove la riparazione e il riutilizzo dei capi usati, costruisce un modello di business basato sulla durabilità e sulla circolarità, opponendosi direttamente alla logica del fast fashion.

² Meatless Monday (n.d.). About the campaign. The Monday Campaigns. mondaycampaigns.org.

³ Patagonia (n.d.). Worn Wear: Better Than New. Recuperato da patagonia.com.

- *Passare dalla proprietà all'uso*: il marchio olandese MUD Jeans propone un modello “Lease A Jeans”: i consumatori pagano un canone mensile per utilizzare jeans realizzati con cotone biologico e riciclato, con la possibilità di sostituirli dopo un anno⁴. I jeans restituiti vengono riciclati. L'iniziativa sostituisce il modello di acquisto frequente con un servizio in abbonamento a basso impatto: un chiaro esempio di sostituzione.

GUIDA OPERATIVA

L'implementazione di strategie efficaci dovrebbe seguire tre fasi distinte, collegate ai momenti chiave della mobilitazione climatica:

1. Fase di preparazione – Prima degli eventi pro-ambiente:
 - segmentare il pubblico in base al livello di comportamento sostenibile precedente;
 - sviluppare messaggi focalizzati sulla sostituzione, non sull'aggiunta, e sull'impatto reale;
 - progettare sistemi di feedback comportamentale per monitorare gli esiti.
2. Fase di attivazione – Durante l'evento:
 - lanciare campagne mirate, sia geolocalizzate che digitali;
 - garantire accesso immediato a soluzioni sostenibili;
 - utilizzare incentivi che favoriscano la sostituzione di comportamenti ad alto impatto, non solo il semplice test di alternative green.
3. Fase di consolidamento – Dopo gli eventi:
 - mantenere il coinvolgimento con feedback personalizzati e riconoscimento sociale;
 - ricalibrare prodotti e servizi in base ai trend di adozione osservati;
 - pianificare ricorrenze strategiche legate agli eventi climatici, come parte di una strategia comportamentale continuativa.

CONCLUSIONI

Le proteste ambientali e le mobilitazioni per il clima sono fenomeni culturali visibili, che possono – in determinate condizioni – diventare punti di ingresso per un cambiamento comportamentale più ampio, non solo tra chi decide di prenderne parte. La loro diffusione riflette una crescente preoccupazione pubblica, ma il loro impatto nel lungo periodo dipende interamente da come aziende, istituzioni e policy maker sapranno rispondere.

Questi eventi aprono finestre temporanee di opportunità che influenzeranno i comportamenti dei consumatori. Se accompagnati da messaggi chiari, alternative praticabili e supporto sistemico, possono orientare i comportamenti individuali e innescare trasformazioni concrete. In assenza di queste condizioni, però, rischiano di rimanere gesti simbolici – se non addirittura controproducenti.

Per le imprese, non si tratta di un'opportunità ideologica ma strategica: chi saprà proporre soluzioni credibili, orientate alla sostituzione e non solo all'aggiunta di etichette green, potrà rafforzare la propria reputazione, aumentare la fidelizzazione e allinearsi alle aspettative in tema di sostenibilità. Il passaggio dal simbolico alla sostanza è già in atto.

In definitiva, le mobilitazioni climatiche sono trasformative. Il loro valore dipende da ciò che accade dopo: le infrastrutture messe in campo, gli incentivi attivati e le scelte rese possibili ai cittadini. Tradurre la consapevolezza in impatto non è scontato: richiede strategia, investimenti e capacità di esecuzione.



RICONOSCIMENTI

Lo studio pubblicato è stato finanziato dall'Unione europea – NextGenerationEU, nell'ambito del progetto GRINS – Growing Resilient, INclusive and Sustainable (GRINS PE00000018 – CUP B43C22000760006). I punti di vista e le opinioni espresse sono esclusivamente quelle degli autori e non riflettono necessariamente quelle dell'Unione europea, né può l'Unione europea essere ritenuta responsabile per esse.

⁴ MUD Jeans. *How it works* – Lease A Jeans. mudjeans.eu.



RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- Ajzen, I. (1991). "The theory of planned behavior." *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211. [doi](#).
- Adams, C. (2020). "Why sustainability could be more crucial – and difficult – for brands." *Marketing Dive*. [marketingdive.com](#).
- Bilfinger, L., Brummernhenrich, B., Jucks, R. (2024). "The effects of fear appeals on reactance in climate change communication." *Journal of Experimental Social Psychology*, 115, 104666. [doi](#).
- Brehm, J.W. (1966). *A theory of psychological reactance*. Academic Press.
- Carnegie Endowment for International Peace. (n.d.). *Climate protest tracker*. [carnegieendowment.org](#).
- Carrington, M.J., Neville, B.A., Whitwell, G. J. (2014). "Lost in translation: Exploring the ethical consumer intention-behavior gap." *Journal of Business Research*, 67(1), 2759-2766. [doi](#).
- Chandon, P., Wansink, B. (2007). "The biasing health halos of fast-food restaurant health claims: Lower calorie estimates and higher side-dish consumption intentions." *Journal of Consumer Research*, 34(3), 301-314. [doi](#).
- Christakis, N.A., Fowler, J.H. (2013). *Social contagion theory: Examining dynamic social networks and human behavior*. In Oxford Handbook of Analytical Sociology. [doi](#).
- Choudhary, G., Dutt, V. (2024). "Analyzing single-action bias in dynamic climate-change environments: Insights from feedback and probability." *Humanities & Social Sciences Communications*, 11, 749. [doi](#).
- Fernández-Zubieta, A., et al. (2023). "Digital activism masked – The Fridays for Future movement and the "Global Day of Climate Action": Testing social function and framing typologies of claims on Twitter." *Social Sciences*, 12(12), 676. [doi](#).
- Gillingham, K., Rapson, D., Wagner, G. (2016). "The rebound effect and energy efficiency policy." *Review of Environmental Economics and Policy*, 10(1), 68-88. [doi](#).
- Hope, A.L.B., et al. (2018). "The role of compensatory beliefs in rationalizing environmentally detrimental behaviors." *Environment & Behavior*, 50(4), 401-425. [doi](#).
- Klimaticket (2024). *Austria's climate ticket – Klimaticket*. [klimaticket.at](#).
- Merritt, A.C., Effron, D.A., Monin, B. (2010). "Moral self-licensing: When being good frees us to be bad." *Social and Personality Psychology Compass*, 4(5), 344-357. [doi](#).
- Morwitz, V.G. (2014). Consumers' purchase intentions and their behavior. *Foundations and Trends® in Marketing*, 7(3), 181-230. [doi](#).
- Sörqvist, P., Langeborg, L. (2015). "The negative footprint illusion: Perceptual bias in sustainable food consumption." *Journal of Environmental Psychology*, 46, 208-214. [doi](#).

