

Tendenze, valori e comportamenti del consumatore

Evidenze
dall'Osservatorio
dei Consumi
e del Consumatore
al Centro (Edizione 2025)

A cura del Centro Studi Centromarca

Tendenze, valori e comportamenti del consumatore

Centromarca - Associazione Italiana dell'Industria di Marca
Via Gabrio Serbelloni 5, 20122 Milano
www.centromarca.it

Testo a cura di: Laura Cavalli, Responsabile Centro Studi
e Carlotta Acconito, Assistente di ricerca Centro Studi
Coordinamento editoriale: Ginevra Amoruso e Francesca Danni,
Comunicazione e Relazioni esterne
Impaginazione: Katia Marassi

© Centromarca 2026

L'Opera è liberamente scaricabile dal sito www.centromarca.it

Presentazione

L'Osservatorio dei Consumi e del Consumatore al Centro (Occc), realizzato da Centromarca, offre una visione estesa e stratificata del consumatore italiano nel 2025, delineandone le principali caratteristiche in un contesto sociale, culturale ed economico complesso. Le nove aree tematiche trattate - contesto magro, individualismo, ruolo della Marca, internazionalità, sostenibilità, istruzione, generazione, comportamenti d'acquisto e digitale - sono affrontate non come ambiti separati, ma come parti interconnesse di un unico ecosistema di senso.

In questo scenario emerge una figura di consumatore fluida, ibrida, contraddittoria e consapevole, difficilmente etichettabile attraverso le categorie tradizionali. Non reagisce passivamente alle sollecitazioni del mercato, ma lo interroga, lo plasma e lo orienta. In risposta all'incertezza generalizzata, il consumatore rielabora la propria identità anche attraverso le scelte di consumo, che diventano specchio delle aspirazioni individuali e collettive, ma anche degli attriti tra valori dichiarati e comportamenti possibili.

Il consumatore è orientato a premiare le Marche autentiche, capaci di offrire relazioni empatiche, trasparenza sulla filiera e un "human touch" riconoscibile (richiesto dall'81% degli italiani). Viceversa, sono penalizzati brand privi di coerenza, che manifestano un gap tra intenzioni dichiarate e comportamenti reali - per esempio nell'impegno verso la sostenibilità, dove la consapevolezza non sempre si traduce in azione. Ciò impone l'adozione di linee di comportamento particolarmente rigorose e distintive. L'ascolto attivo del consumatore diventa così fondamentale per garantire la messa a punto di una personalizzazione esperienziale e di narrazioni concrete, considerando che l'80% dei consumatori istruiti cerca un allineamento tra prodotti, aziende e propri principi.

Si tratta di un target sensibilissimo all'innovazione e al rapporto qualità-prezzo, in un mercato frammentato in cui le famiglie frequentano mediamente nove insegne all'anno. Queste tendenze richiedono un focus su tracciabilità, esperienze modulari cross-canale e fidelizzazione di un consumatore che privilegia l'autenticità emotiva e simbolica. La frammentazione degli acquisti può trasformarsi in opportunità di prossimità relazionale e co-creazione.

In un tempo segnato da crisi interconnesse - pandemiche, econo-

miche, ambientali e sociali - il consumo si trasforma in un atto carico di significato, sempre più intriso di valenze etiche, estetiche ed emotive. La richiesta di autenticità, coerenza e ascolto da parte delle aziende è più forte che mai: chi riuscirà a tradurre queste domande in esperienze accessibili, relazioni credibili e narrative coinvolgenti avrà un ruolo centrale nella ridefinizione dei modelli culturali del futuro. Non si tratterà solo di vendere prodotti, ma di contribuire alla costruzione di una nuova grammatica della cittadinanza e del vivere comune.

L'Occc prende forma dall'urgenza di dare voce a una trasformazione sottile, ma profonda, della società italiana che si manifesta con forza crescente nelle logiche di consumo. Le scelte di consumo diventano strumenti narrativi e atti performativi attraverso cui le persone cercano di orientarsi in un mondo sempre più complesso, instabile e sovraccarico di stimoli. In questo contesto, i dati non bastano: occorre uno sguardo qualitativo, capace di cogliere sfumature emotive, ambivalenze e vissuti che orientano, spesso in modo inconscio, i comportamenti.

Il consumo non è più un gesto banale o un automatismo economico, ma un linguaggio attraverso cui si esprime una domanda di riconoscimento, appartenenza e valore. In questa prospettiva, il mercato diventa uno spazio simbolico dove si giocano dinamiche di potere, partecipazione e cittadinanza. Accogliere questa complessità, ascoltarla e valorizzarla oggi è una responsabilità condivisa e un'opportunità straordinaria di innovazione.

Introduzione

Il 2025 si presenta come un anno di consolidamento e maturazione di molte delle trasformazioni che avevano iniziato a delinearsi già negli anni precedenti. La crisi pandemica globale ha segnato uno spartiacque sul fronte sanitario ed economico, ma soprattutto culturale. Ha ridisegnato le priorità, reso manifeste le fragilità del sistema, accelerato tendenze già in atto e innescato riflessioni profonde sul ruolo dell'individuo all'interno della società. Da allora, il consumatore ha progressivamente smesso di essere un soggetto passivo all'interno del mercato, trasformandosi in un agente attivo, consapevole, critico, capace di influenzare le scelte delle aziende attraverso la leva della domanda.

Il presente rapporto si inserisce nell'ambito dell'attività dell'Occc – Osservatorio Consumi e Consumatore al Centro – uno strumento analitico e informativo nato per offrire agli associati di Centromarca e agli stakeholder una lettura approfondita delle dinamiche che attraversano il mercato e la società, mediante un insieme coerente di dati e indagini che restituiscono il profilo del consumatore contemporaneo e ne seguono l'evoluzione nel tempo. Con una forte vocazione esterna, l'Osservatorio si configura come un punto di raccordo tra il mondo della produzione, delle istituzioni e della ricerca, e ha come finalità quella di delineare le caratteristiche del consumatore odierno come figura sociale e culturale in trasformazione, far luce sull'evoluzione del contesto socioeconomico e intercettare - o talvolta anticipare - i trend emergenti nella società e nei mercati.

Con l'obiettivo di indagare tali dinamiche, questa sintesi si sviluppa attraverso un percorso articolato in nove sezioni tematiche, che muovono dal quadro macro di riferimento fino alle micro-evidenze comportamentali. Il fine è quello di descrivere le tendenze in atto e suggerire alcune chiavi di lettura per comprendere come stiano cambiando le aspettative, le emozioni e i bisogni che orientano il consumo. È un viaggio che attraversa i territori dell'economia, della cultura, dell'etica e dell'identità, perché è in questi intrecci che oggi si forma il senso ultimo delle scelte di mercato.

1. Il contesto macro: insicurezza e incertezza

Nel 2025 si consolida un quadro socio-politico segnato da insicurezza diffusa e da una crescente sfiducia verso le istituzioni e il futuro. La maggioranza degli italiani ritiene che il Paese stia procedendo nella direzione sbagliata, alimentando un clima emotivo di insoddisfazione e frustrazione, che si riflette in maniera diretta anche nelle pratiche quotidiane di consumo. Il contesto economico, pur mostrando in alcune rilevazioni segnali di ripresa, non riesce a rassicurare un'opinione pubblica ancora fortemente scossa dalle incertezze del passato recente e dalla persistenza di fenomeni strutturali come il lavoro povero, la disoccupazione giovanile, le disuguaglianze territoriali e la fragilità del sistema sanitario (figura 1).

Figura 1



Dove va l'Italia e cosa ci preoccupa - Mood di segno ulteriormente negativo, con l'area salute e sanità stabilmente in testa alle preoccupazioni

Le 5 preoccupazioni principali

Q: Quali sono le sue principali fonti di preoccupazione al momento in Italia?

| | | Diff con settembre 2025 | Diff con ottobre 2024 |
|--------------------------|-----|----------------------------|--------------------------|
| Salute e sanità | 35% | +1 | +2 |
| Criminalità e violenza | 28% | -2 | -2 |
| Disoccupazione | 28% | -5 | = |
| Povertà e disuguaglianze | 27% | = | +2 |
| Tasse | 26% | -2 | +1 |

Dove va il mondo

Q: Direbbe che l'Italia stia andando nella giusta direzione o in quella sbagliata?



Lo stato dell'economia

Q: Come descriverebbe la situazione economica in Italia?



Base: campione rappresentativo nazionale di circa 1.000 adulti residenti in Italia di età 16-74 anni

Fonte: Ipsos Global Advisor What Worries The World, Ottobre 2025

Il malessere non si limita all'ambito economico. Vi è una percezione crescente di disconnessione tra la popolazione e la politica, tra le esigenze reali dei cittadini e le priorità dell'élite (figura 2). In Italia oltre due terzi dei cittadini si dichiarano insoddisfatti del funzionamento della democrazia, una percentuale che supera quella di molti altri paesi europei. La parte-

cipazione politica viene vista con crescente scetticismo: il voto è ancora riconosciuto come un gesto simbolicamente importante, ma nella pratica prevalgono disillusione, astensione e volatilità elettorale. La democrazia rappresentativa non è percepita come strumento efficace per il cambiamento, ma piuttosto come una struttura distante e autoreferenziale.

Figura 2



Quanto è soddisfatto del modo in cui la democrazia funziona nel suo paese?



Base: Adults aged 16+/18+, Croatia = 1,001, France = 1,001, Italy = 1,003, Netherlands = 882, Poland = 801, Spain = 800, Sweden = 1,002, UK = 2,380, US = 1,024; Interviewed via Ipsos KnowledgePanel, 12-29 September 2025

Fonte: Ipsos Knowledge Panel, Settembre 2025

Sul piano delle preoccupazioni concrete, il 2025 vede ancora al vertice il tema della sanità pubblica, ritenuta inadeguata a rispondere ai bisogni della popolazione, specialmente nelle aree più marginali del Paese. A questa si affiancano timori legati alla criminalità e alla violenza - amplificati da narrazioni mediatiche sensazionalistiche - e a un'inflazione percepita come persistente, anche quando i dati economici indicano una stabilizzazione (figura 1). La percezione soggettiva resta orientata al pessimismo: il costo della vita continua ad aumentare agli occhi dei cittadini, alimentando un senso di precarietà e una mentalità difensiva.

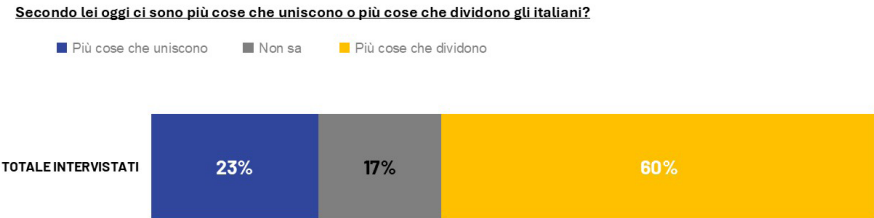
Il sentimento dominante è quello di una società frammentata, in cui prevalgono le forze che dividono rispetto a quelle che uniscono. Circa il 60% degli italiani ritiene che oggi ci siano più elementi di separazione

che di coesione (figura 3). Questo vissuto di solitudine e isolamento si innesta su un tessuto sociale in cui la qualità della vita è vissuta in modo diseguale: al Nord e nei piccoli centri si registrano condizioni più stabili, mentre Sud e periferie urbane appaiono più vulnerabili, segnando una netta frattura tra “salvati” e “sommersi” (figura 4).

Figura 3



Una limitata percezione di coesione sociale

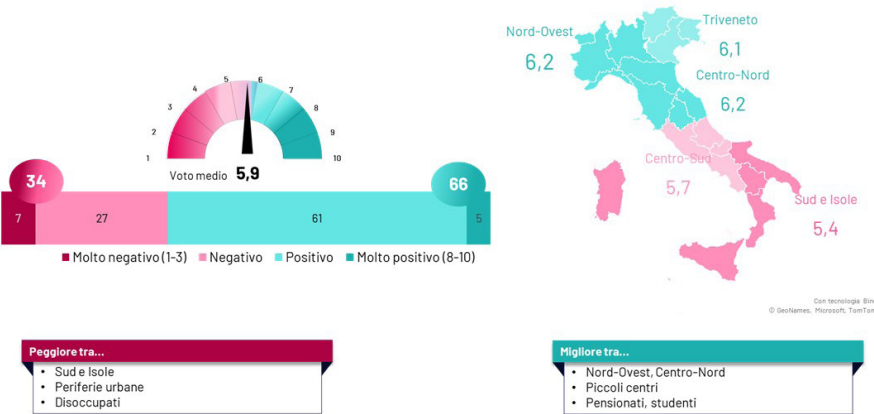


Fonte: Banca Dati Ipsos, Maggio 2025

Figura 4



La coesione è minacciata anche dal livello di qualità della vita percepito



Fonte: Banca Dati Ipsos, Maggio 2025

Tutto ciò si riflette direttamente nel modo in cui si consuma. In un contesto in cui l'individuo si sente esposto e disarmato di fronte alla complessità, ogni scelta di acquisto assume una funzione rassicurante, diventando una strategia per ristabilire un minimo di controllo sulla propria vita quotidiana. Il consumo smette di essere solo una risposta a un bisogno materiale e diventa un gesto identitario, un modo per cercare stabilità, protezione e conferme. Questo porta a scelte sempre più selettive e intenzionali, in cui si privilegiano brand affidabili, promesse credibili ed esperienze che offrano non solo convenienza, ma anche senso.

In sintesi, il consumatore del 2025 si muove in un ambiente carico di incertezze sistemiche e percezioni negative di instabilità. Eppure, è proprio in questo scenario che emerge con forza il bisogno di riconquistare margini di autonomia, di attrezzarsi con strumenti di protezione e di trovare occasioni per affermare sé stessi. Oltre che analizzare i dati economici, interpretare il contesto macro significa anche comprendere l'ecosistema emotivo e simbolico in cui il consumo prende forma e si carica di significati profondi.

A questo quadro già complesso si aggiunge un contesto geopolitico percepito come instabile e imprevedibile, che contribuisce ad alimentare un senso diffuso di vulnerabilità. I conflitti armati ancora in corso ai confini dell'Europa, la ridefinizione degli equilibri globali, le tensioni tra grandi potenze, le crisi energetiche e le difficoltà delle catene di approvvigionamento globali rafforzano l'idea di vivere in un mondo meno sicuro e meno governabile. Anche quando tali dinamiche appaiono lontane dalla quotidianità, il loro impatto simbolico ed economico viene avvertito in modo diretto: la geopolitica entra nelle vite delle persone attraverso l'aumento dei prezzi, l'incertezza sul futuro economico, la percezione di scarsità e la paura di nuove emergenze. Questo clima contribuisce a consolidare una visione difensiva del presente, in cui il futuro è vissuto più come una minaccia da gestire che come uno spazio di opportunità. Ancora una volta, l'insicurezza globale si traduce in comportamenti individuali improntati alla cautela, alla selettività e alla ricerca di ancoraggi affidabili, confermando come le dinamiche macro-geopolitiche si riflettano direttamente nell'immaginario, nelle emozioni e nelle scelte quotidiane di consumo.

2. La centralità dell'individualismo

In risposta a questo panorama socio-politico, l'individualismo si afferma come uno dei tratti distintivi della relazione tra persona e mercato, ma con connotazioni profondamente diverse rispetto al passato. Non è più l'individualismo competitivo, autoreferenziale e isolato che ha caratterizzato il pensiero neoliberale degli anni duemila, ma è di un individualismo relazionale, riflessivo, che cerca autenticità e significato nelle scelte quotidiane. L'individuo contemporaneo rivendica meno la libertà di "fare da solo" e più quella di essere riconosciuto nella propria unicità e non essere ridotto a una categoria anonima (figura 5).

Questa trasformazione profonda si manifesta in molti modi: nella crescente domanda di personalizzazione, nella ricerca di esperienze su misura, nella valorizzazione delle emozioni e dei gusti personali come criteri legittimi di scelta. I consumatori rifiutano la comunicazione indistinta e massificata ed esigono dialogo, sintonia e rispetto per la propria complessità. Il consumo diventa così uno degli spazi privilegiati in cui questa esigenza prende forma e si consolida.

Figura 5



Fonte: Ipsos per Centromarca, 2024

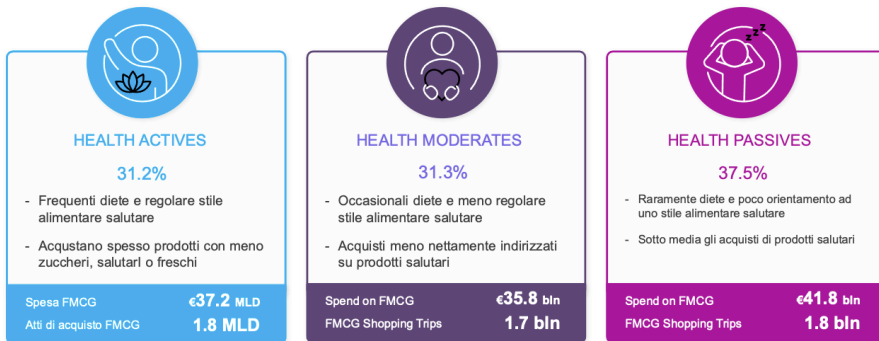
Il fenomeno si inserisce all'interno di un quadro culturale più ampio, segnato da una diffusa esigenza di autodeterminazione. Il consumatore del 2025 rifiuta le etichette precostituite e cerca di disegnare una traiettoria personale, spesso in controtendenza rispetto alle aspettative sociali. Il consumo diventa così un modo per sottrarsi all'omologazione, per definire un proprio spazio di libertà, per affermare una visione del mondo che è insieme privata, pubblica e performativa. Indossare un certo abito, mangiare in un certo modo, scegliere determinati servizi: tutto questo diventa linguaggio, affermazione, posizionamento.

È anche da qui che nasce la popolarità di stili di vita alternativi come il "soft life", un orientamento culturale che rifiuta l'iperproduttività e valorizza il benessere individuale, la lentezza, la cura di sé (figura 6). Questo nuovo individualismo è tutt'altro che egoistico: si configura come un processo di riconnessione con i propri bisogni autentici, in opposizione al diktat dell'efficienza a tutti i costi. Si vuole vivere bene, ma con equilibrio. Si cercano prodotti e servizi che rispettino i ritmi, che accompagnino invece di accelerare, che sostengano invece di imporre. L'obiettivo non è "avere di più", ma "vivere meglio".

Figura 6



Anche l'orientamento a salute e benessere segmenta gli shopper ed evidenzia il target altamente potenziale degli Health-Actives



Fonte: YouGov e Kantar, Who Cares? Who does? - Europanel, 2024

Anche il tempo acquista una centralità inedita. I consumatori vogliono decidere quando acquistare, come, in che modalità. La flessibilità è diventata un valore chiave sia nel lavoro sia nel consumo. Si apprezzano

brand capaci di adattarsi ai ritmi dell'individuo, di rispettarne le scelte e i tempi. Si desidera essere accompagnati in un percorso in cui la libertà di decidere è centrale.

Per le aziende, questo nuovo individualismo impone un cambiamento profondo. Non si tratta più di creare segmenti, ma di costruire relazioni. Offrire varianti di prodotto risulta insufficiente: bisogna proporre esperienze flessibili, modulari e personalizzabili. Serve una logica di servizio oltre a quella di vendita. Decade il concetto di "essere clienti": le persone desiderano essere soggetti attivi in un dialogo continuo, in cui il brand ascolta, risponde e co-crea.

Tutto ciò implica anche una diversa idea di fedeltà: non più legata ad una Marca, ma a un valore, una relazione, un'esperienza che lo rispetta. Il consumatore è disposto a cambiare, a cercare altrove, se non si sente riconosciuto. Il concetto stesso di "customer loyalty" si sposta: da una fidelizzazione passiva a una relazione dinamica, in cui il brand deve continuamente meritare la fiducia. Quest'ultima costruita con l'ascolto, la trasparenza e la capacità di restituire al cliente ciò che rispecchia le sue esigenze.

Le imprese che sapranno interpretare questo nuovo scenario come un'opportunità, saranno quelle capaci di costruire legami duraturi, empatici e realmente distintivi.

3. Il ruolo della Marca per il consumatore

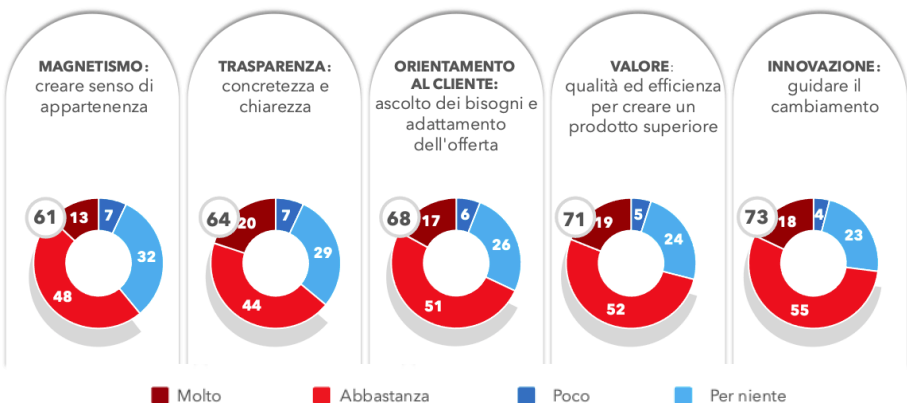
All'interno di uno scenario segnato da incertezza, sovraccarico informativo e fragilità diffusa, la Marca assume per il consumatore un ruolo che va ben oltre la semplice funzione commerciale. Diventa un interlocutore riconoscibile, capace di ascoltare, interpretare e rappresentare bisogni emotivi e simbolici, oltre che materiali. In un contesto in cui le istituzioni appaiono distanti e poco rassicuranti, i brand possono colmare - almeno in parte - questo vuoto, offrendo punti di riferimento stabili e credibili.

È proprio in questo spazio che si inserisce il rapporto tra italiani e Marca, fondato su una relazione di fiducia. Come evidenziato da una ricerca di SWG per Centromarca, il consumatore riconosce ai brand una serie di qualità che rispondono direttamente al clima di insicurezza in cui è immerso: la capacità di creare senso di appartenenza e ispirazione (magnetismo), la trasparenza nel comunicare in modo chiaro e concreto, l'orientamento al cliente come ascolto reale e adattamento

Figura 7



Quali caratteristiche trovi oggi nell'Industria di Marca?

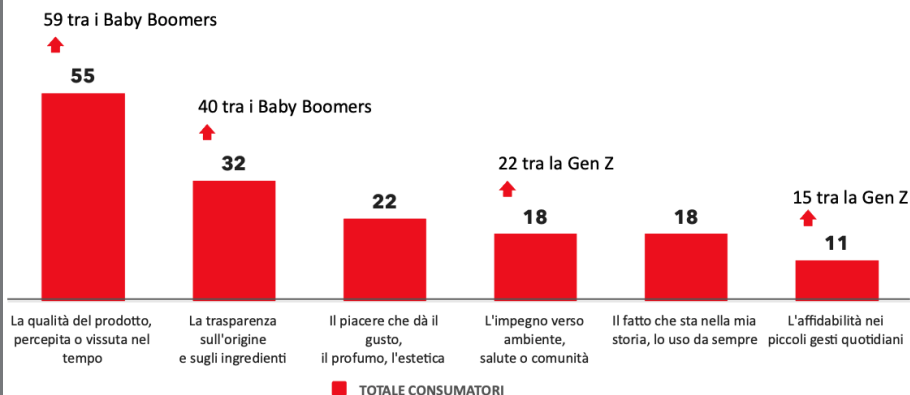


Fonte: SWG per Centromarca, Agosto 2025

Figura 8



A quali elementi dai valore quando scegli un prodotto di Marca?



Fonte: SWG per Centromarca, Agosto 2025

dell'offerta, il valore inteso come equilibrio tra qualità ed efficienza, e infine l'innovazione come guida al cambiamento. Oltre il 60% del campione riconosce queste dimensioni, ma sono soprattutto valore e innovazione ad emergere con maggiore forza: tra il 71% e il 73% degli intervistati individua proprio nell'Industria di Marca dei beni di largo consumo la loro espressione più compiuta (figura 7).

Anche il prodotto di Marca è un "faro": la Marca viene percepita come una garanzia di affidabilità nel tempo, una sorta di ancora capace di ridurre il rischio e proteggere dalla delusione in un mercato vissuto come complesso e spesso opaco. Accanto alla qualità, la trasparenza rafforza la fiducia: conoscere origine e composizione dei prodotti diventa un modo per recuperare controllo e autenticità nelle scelte di consumo. Anche la dimensione più intima ed esperienziale gioca un ruolo cruciale. Il piacere sensoriale, pur non essendo centrale, intercetta il bisogno di gratificazione personale e di spazi di benessere privato, in cui il consumo assume una funzione di rifugio dalla pressione collettiva. Sostenibilità, impegno sociale e continuità nel tempo completano il quadro: sempre più rilevanti nel definire una relazione di fiducia, in cui l'affidabilità del brand è data per acquisita e diventa il presupposto silenzioso di ogni scelta (figura 8).

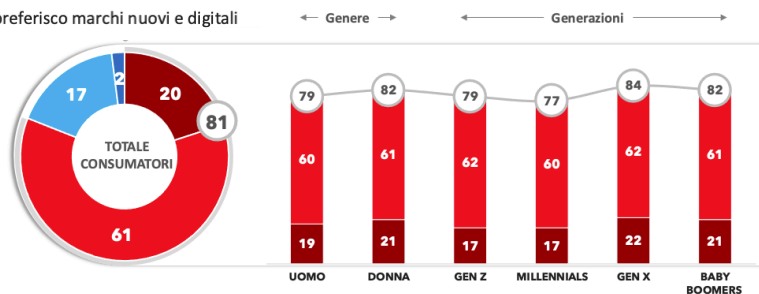
Il rapporto degli italiani con la Marca, dunque, non è solo razionale o funzionale, ma profondamente emozionale e identitario. Il brand è percepito come un punto di riferimento caldo e rassicurante, capace di creare connessioni autentiche in un mondo sempre più digitalizzato. L'81% dei consumatori ritiene importante che una Marca conservi un'anima riconoscibile, umana ed empatica. Il cosiddetto "human touch" rimane centrale, anche - e forse soprattutto - nell'era della tecnologia (figura 9).

Figura 9



Quanto è importante per te che una Marca conservi un'anima calda, umana, riconoscibile?

- Molto: è ciò che mi fa scegliere una marca
- Abbastanza: deve esserci equilibrio tra tecnologia e umanità
- Poco: mi interessa più la funzionalità
- Per niente: preferisco marchi nuovi e digitali



Fonte: SWG per Centromarca, Agosto 2025

4. Verso un consumo più intenzionale: da tensione a intenzione

È a partire da questo nuovo ruolo della Marca come presidio di fiducia e orientamento che il comportamento di consumo evolve ulteriormente. L'acquisto smette di essere un gesto automatico o puramente funzionale e si trasforma in un atto consapevole e identitario. In un contesto segnato da complessità, iperstimolazione e fragilità diffuse, il consumatore del 2025 utilizza il consumo come strumento per ritrovare coerenza, autenticità e margini di controllo, trasformando la tensione generata dall'incertezza in una ricerca attiva di senso e intenzione.

Questo cambiamento nasce da una tensione latente, ma profonda. Le persone si sentono spesso sopraffatte dalla complessità del quotidiano, dal numero eccessivo di decisioni da prendere, dalla percezione costante di dover rispondere a modelli esterni. Il desiderio di autenticità si traduce allora in un bisogno di "intenzione", intesa come volontà di scegliere in modo consapevole, in sintonia con il proprio sistema di valori. È questo il passaggio che si definisce emblematicamente "da tensione a intenzione": una ridefinizione dell'azione individuale come risposta alla pressione ambientale.

Il consumatore del 2025, infatti, appare come una figura molteplice e sfuggente. È "uno, nessuno e centomila", per citare Pirandello: unico nella propria identità, ma consapevole della necessità di adattarsi, di trasformarsi, di interpretare ruoli diversi a seconda del contesto. Questa fluidità identitaria si riflette in pratiche di consumo sempre più variabili e personali. Il brand non è più soltanto un fornitore di prodotti, ma un interlocutore simbolico chiamato a riconoscere e valorizzare la pluralità del consumatore.

In questo quadro, la narrazione del sé diventa un fattore centrale per posizionarsi nel mondo e ribadire la propria differenza. Ogni scelta di consumo - dal cibo al vestiario, dalla tecnologia al tempo libero - risulta un micro-racconto, un messaggio identitario rivolto alla società.

Il concetto di autenticità assume così un'importanza cruciale. Le persone cercano esperienze vere, relazioni trasparenti, linguaggi comprensibili. L'ironia, la semplicità e l'empatia funzionano meglio dell'iperbole o dell'autorità. Il consumatore diffida della "facciata": vuole vedere l'impatto reale delle scelte aziendali, conoscere le persone dietro ai marchi, scoprire il lato umano delle organizzazioni. Questo riguarda anche

la dimensione estetica, emotiva e relazionale del consumo: l'esperienza d'acquisto, fisica o digitale, deve essere coinvolgente, su misura, capace di generare piacere e senso.

Anche per questo motivo cresce la domanda di personalizzazione. In questo senso, il punto vendita si trasforma in un luogo esperienziale e simbolico: uno spazio che racconta, accoglie, interagisce. Che sia un negozio di quartiere o una piattaforma online, ciò che conta è la capacità di instaurare una relazione vera, continuativa e non invasiva.

Comprendere questa evoluzione significa entrare nel nuovo paradigma culturale del consumo contemporaneo, in cui ogni acquisto è anche un atto etico, sociale e personale.

5. Sostenibilità e sensibilità ambientale

Questa nuova consapevolezza e ricerca di senso si riflette con particolare forza nella sostenibilità che, nel 2025, si conferma come uno degli assi portanti delle scelte di consumo, ma si presenta in una veste nuova: più concreta, meno idealizzata, e soprattutto più esigente. Il tempo in cui bastava dichiararsi “green” per conquistare la fiducia dei consumatori è finito. Oggi si richiede coerenza, trasparenza e soprattutto tracciabilità. Le persone vogliono sapere cosa stanno acquistando, da dove arriva quel prodotto, quali sono stati i suoi impatti lungo tutta la filiera. A contare sono i dati, le prove, le azioni concrete.

La consapevolezza ambientale è largamente condivisa tra i consumatori italiani. La maggioranza della popolazione afferma di ritenere cruciale la necessità di cambiare le proprie abitudini per evitare un disastro climatico. Tuttavia, questa consapevolezza non si traduce sempre in comportamenti coerenti. Permane, infatti, un divario significativo tra le intenzioni dichiarate e le scelte effettive (figura 10). Un gap che si alimenta di numerosi fattori: il prezzo spesso più alto dei prodotti sostenibili, la difficoltà nel reperire informazioni affidabili, la scarsità di alternative ecologiche reali nei contesti di acquisto quotidiani.

A questo si aggiunge un elemento più sottile ma non meno importante: la disillusione. Molte persone sentono che, pur impegnandosi, il loro contributo individuale è insufficiente a modificare davvero le grandi dinamiche globali. Questa percezione di impotenza alimenta un senso di rinuncia o di stallo. Si è consapevoli, ma si fatica ad agire. Si desidera essere coerenti, ma le condizioni materiali e psicologiche non sempre lo consentono. Da qui la necessità di rendere la sostenibilità un'opzione facilmente accessibile, desiderabile, immediatamente praticabile, oltre che eticamente giusta.

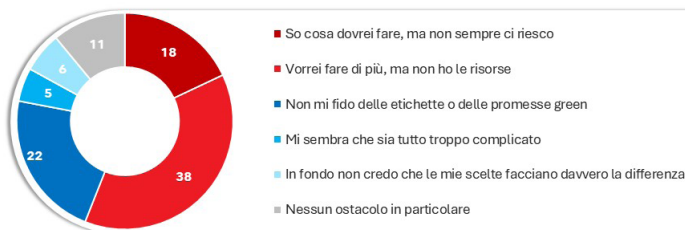
All'interno di questo panorama si delineano profili differenti (figura 11). Da un lato, ci sono consumatori attivamente impegnati, disposti a spendere di più, a cambiare abitudini, a ricercare marchi con forte impatto sociale e ambientale. Sono in genere soggetti culturalmente attrezzati, spesso più giovani e più istruiti, capaci di interrogare criticamente le scelte aziendali. Dall'altro lato, una maggioranza più silenziosa ma comunque interessata, che avrebbe bisogno di essere accompagnata, informata, rassicurata. È proprio in questo secondo gruppo che si gioca la vera sfida della transizione ecologica nei consumi.

Figura 10



La mancanza di risorse il principale ostacolo all'adozione di comportamenti sostenibili. Per rafforzare la fiducia serve andare oltre le semplici promesse green

Anche chi crede nella sostenibilità a volte si scontra con delle difficoltà. A te, cosa succede più spesso?



NOTA INFORMATIVA: valori espressi in %. Date di esecuzione: 3-9 luglio 2025.
Metodo di rilevazione: sondaggio CAWI su un campione rappresentativo nazionale di 2.012 soggetti maggiorenni.

Fonte: SWG per Centromarca, Luglio 2025

Figura 11



I consumatori e le azioni intraprese per ridurre i rifiuti di plastica a casa e in negozio



ECO ATTIVI

- Molto attenti alle tematiche ambientali e mettono in atto numerose azioni per ridurre i rifiuti.
- Responsabilità intrinseca nell'essere più sostenibili: seguono l'argomento in modo più attivo e possiedono una maggiore consapevolezza.

Spesa FMCG **€30.5 MLD**
Atti di acquisto FMCG **1.5 MLD**



ECO RIFLESSIVI

- Preoccupati per l'ambiente e per i rifiuti plastici (simili agli Eco-Attivi), ma non mettono in atto molte azioni per ridurre i rifiuti (simili agli Eco-Scettici).
- I principali ostacoli per loro sono la comodità e il prezzo.

Spesa FMCG **€58.8 MLD**
Atti di acquisto FMCG **2.7 MLD**



ECO SCETTICI

- Scarso o nullo interesse per l'ambiente e non intraprendono azioni per ridurre i rifiuti.
- L'argomento appare raramente nelle conversazioni con amici e familiari e mostrano poca consapevolezza delle problematiche ambientali.
- Non ritengono di poter fare la differenza.

Spesa FMCG **€27.8 MLD**
Atti di acquisto FMCG **1.2 MLD**

Fonte: YouGov, Who Cares? Who does? - Euromonitor, 2025

Per essere efficaci le aziende devono quindi superare la logica del messaggio pubblicitario e costruire percorsi di ingaggio più profondi. Significa educare senza colpevolizzare, raccontare senza semplificare, offrire strumenti reali per compiere scelte migliori. Significa anche riconoscere

che la sostenibilità non è solo un attributo di prodotto, ma una promessa complessiva, che riguarda il modo in cui si produce, si comunica, si distribuisce, si ascolta.

La comunicazione “green” deve imparare a evitare il greenwashing e puntare invece sull’empatia, sull’onestà e sulla concretezza. Dipingere il futuro di verde richiede la capacità di rendere credibile il presente. La vera leva competitiva sarà la capacità di accompagnare il consumatore lungo un percorso realistico e ambizioso, che tenga conto delle sue contraddizioni, dei suoi limiti, delle sue fatiche quotidiane. È in questa prospettiva che il concetto di sostenibilità evolve: da opzione moralistica a scelta relazionale, partecipata e condivisa.

In conclusione, il consumatore del 2025 chiede più di parole rassicuranti sull’ambiente: vuole partecipare al cambiamento e sentirsi supportato. Le imprese che sanno costruire una narrazione sincera, accessibile e concreta della sostenibilità - e tradurla in esperienze di consumo realmente trasformative - hanno la possibilità di fidelizzare i propri clienti e contribuire in modo autentico a una cultura del cambiamento.

6. L'impatto dell'istruzione: un consumatore sofisticato

La possibilità di compiere scelte sostenibili e di sviluppare una cultura del cambiamento, promuovendo una partecipazione consapevole, deriva sia dall'offerta disponibile sia dalla capacità delle persone di riconoscerla, valutarla e attribuirle significato. In questo scenario, l'istruzione si conferma come una delle variabili più influenti nel determinare le scelte di consumo e l'atteggiamento complessivo del cittadino-consumatore nei confronti del mercato, dei brand e della società. Un maggior livello di scolarizzazione non comporta soltanto un aumento delle informazioni disponibili, ma modifica la qualità dell'interazione con l'offerta commerciale: più consapevole, critica e orientata a valori (figura 12).

Il consumatore istruito tende a sviluppare una maggiore apertura alla novità, una maggiore propensione a sperimentare e, soprattutto, una spiccata attenzione alla coerenza tra valori dichiarati e comportamenti reali dei marchi (figura 13). Questo tipo di consumatore è capace di leggere dietro le quinte della comunicazione aziendale, di smascherare incongruenze, di valorizzare l'autenticità, ricercando senso, profondità e relazioni di fiducia.

Figura 12



**Gli shopper con maggior livello di istruzione
sono destinati ad aumentare nel tempo e sono già oggi
un target importante per il Largo Consumo Confezionato**



Fonte: YouGov per Centromarca, Marzo 2025

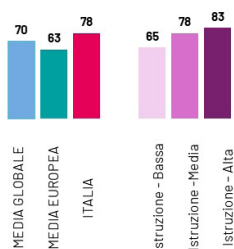
Otto consumatori con istruzione alta su dieci dichiarano di cercare marche che riflettano i propri valori. È un dato significativo, che evidenzia la crescente importanza della comunanza valoriale nella costruzione della preferenza di Marca. Allo stesso tempo, questi consumatori sono anche più disponibili a spendere di più per prodotti salutari, locali o sostenibili, riconoscendo in essi un valore che va oltre il prezzo (figura 14).

Figura 13

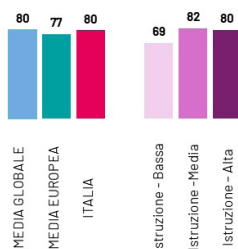


Focus on Education - il consumatore più istruito è meno scettico e più propenso a scelte più responsabili

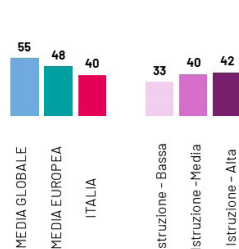
Tendo a scegliere marche che riflettano i valori in cui credo



Mi fido di più di un prodotto nuovo se è proposto da una marca nota



Sono disposto a spendere di più se trovo l'immagine di marca attraente per me



Fonte: Ipsos per Centromarca, Luglio 2025

Figura 14



Focus on Education - il consumatore di oggi ricerca i propri valori



85%
(+18 pt)

Credono che la marca possa fare profitto e difendere una causa allo stesso tempo



78%
(+19 pt)

Sono disposti a spendere di più per prodotti locali



72%
(+9 pt)

Sono disposti a spendere di più per prodotti più salutari



69%
(+9 pt)

Acquistano marche responsabili, pur spendendo di più

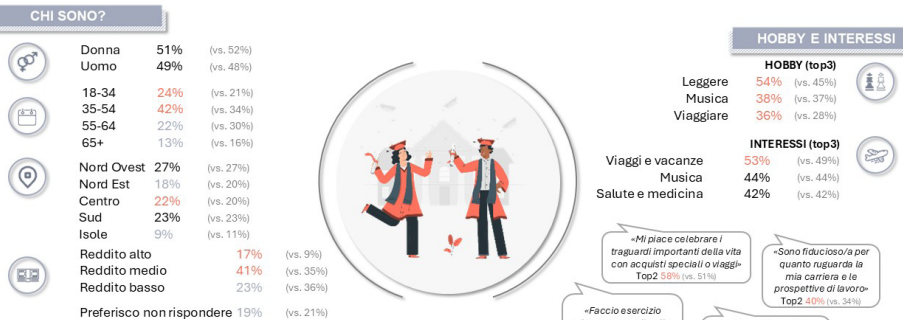
Fonte: Ipsos per Centromarca, Luglio 2025

Questa maggiore apertura dipende dalla conoscenza teorica e da un *habitus* culturale che rende il consumatore più abile nel decifrare il linguaggio simbolico dei brand, più sensibile ai temi etici e ricettivo verso le innovazioni. Si tratta, in altri termini, di una “sostituzione valoriale” che porta il soggetto a costruire un consumo più selettivo, narrativo e impegnato.

Tuttavia, questa sofisticazione culturale risulta distribuita in modo non omogeneo (figura 15). I consumatori con livelli di istruzione più bassi mostrano in media un atteggiamento più pragmatico e funzionale. Le loro scelte sono guidate principalmente dal prezzo, dalla promozione e dalla quantità. Non si tratta di una mancanza di interesse, ma di una condizione strutturale: in contesti di maggiore precarietà economica, l'urgenza del risparmio prevale sulla possibilità di esplorare o valorizzare dimensioni simboliche e valoriali.

Figura 15

I laureati si concentrano maggiormente nel centro Italia, sono più giovani e dispongono di un reddito pari o superiore alla media. Hanno hobby “sedentari” come la lettura e la musica, ma amano anche viaggiare



XX/XX statisticamente maggiore/minore vs totale popolazione

Base: Laureati o più*~12700

*Coloro che hanno una laurea triennale, laurea magistrale o a ciclo unico, vecchio sistema di laurea, master di primo livello, master di secondo livello o dottorato.

Fonte: YouGov Profiles, Giugno 2025

In questo scenario, l'educazione al consumo assume un ruolo fondamentale. Non si tratta di imporre modelli ideali, bensì di costruire competenze critiche che permettano a più persone di compiere scelte informate, coerenti e libere. L'alfabetizzazione al consumo responsabile coinvolge la scuola, le imprese, le istituzioni e i media. È un processo culturale a tutti gli

effetti, che può contribuire a ridurre disuguaglianze, a rafforzare la cittadinanza e a creare condizioni più eque per la partecipazione al mercato.

Va inoltre considerato che l'istruzione è spesso correlata anche al reddito, alla stabilità lavorativa e alla capacità di accesso a beni e servizi. I consumatori più istruiti tendono ad avere maggiori risorse economiche e questo consente loro una più ampia possibilità di scelta. Proprio per questo è importante non leggere la propensione al consumo sostenibile o sofisticato come una questione meramente morale: essa è anche, e forse soprattutto, una questione di opportunità.

In sintesi, il consumatore istruito del 2025 rappresenta un interlocutore esigente, informato, attento e influente. È colui che definisce spesso le tendenze, che guida il cambiamento. Affinché questa sofisticazione resti accessibile a tutti, serve una strategia culturale inclusiva, che riconosca il consumo come spazio di apprendimento, di consapevolezza e di costruzione identitaria.

7. Le generazioni: oltre le etichette

Se l'istruzione definisce il profilo del consumatore sofisticato, capace di scelte più consapevoli e orientate ai valori, è però la complessità delle esperienze di vita a disegnare una mappa più sfumata del mercato contemporaneo. Per decenni, la segmentazione generazionale ha rappresentato un riferimento chiave per analizzare le tendenze di consumo. Categorie come "Baby Boomer", "Generazione X", "Millennial" e "Gen Z" hanno permesso a brand e analisti di orientarsi in un mercato sempre più complesso. Tuttavia, nel 2025 questa griglia interpretativa inizia a mostrare tutti i suoi limiti. La realtà è che le generazioni risultano meno nette e le esperienze di vita sono profondamente eterogenee all'interno delle stesse coorti anagrafiche e, sempre più spesso, ciò che davvero conta non è l'età, ma lo stadio di vita.

La ricerca condotta dall'Occc mostra chiaramente come il ciclo biografico - e non la semplice etichetta generazionale - influenzi le scelte, le priorità e i comportamenti. Non è tanto la data di nascita a fare la differenza, quanto piuttosto l'esperienza concreta dell'autonomia, della stabilità economica, della formazione culturale o della transizione a nuove fasi dell'esistenza (genitorialità, pensionamento, ecc.). Questo porta a considerare il "life stage" come categoria più utile per capire come e perché le persone consumano.

Eppure, alcune tendenze trasversali tra generazioni permangono. Le persone sotto i 40 anni, soprattutto Millennials e Gen Z, si mostrano più sensibili ai valori ambientali e sociali, e più inclini a premiare brand inclusivi, trasparenti e attenti al loro impatto. Tuttavia, si trovano spesso a fare i conti con risorse economiche limitate, che rendono difficile una piena coerenza tra principi e pratiche. Per loro, il consumo responsabile è spesso un ideale più che una realtà quotidiana. L'intenzione c'è, ma si scontra con ostacoli concreti: prezzi più alti, accessibilità ridotta, precarietà lavorativa.

Le generazioni più mature, al contrario, pur mostrando una maggiore cautela e un atteggiamento meno esplorativo, dispongono generalmente di una maggiore capacità di spesa. Molti consumatori over 60 guidano ancora la spesa dei nuclei familiari e rappresentano una quota significativa della domanda nei settori alimentari, salute, benessere e tempo libero (figura 16). Ma anche in questo gruppo si osservano forti differenziazioni interne: non tutti i "Boomer" si comportano allo stesso modo. Ci sono

segmenti attivi, curiosi, attenti alla qualità, così come profili più tradizionalisti, orientati alla convenienza e alla semplicità.

Abbandonare le etichette generazionali permette di riconoscere le differenze senza fermarsi alle semplificazioni. Ogni persona, a prescindere dall'età, può cambiare atteggiamento, esplorare nuove abitudini ed evolvere nel tempo. È questa fluidità che oggi rende i consumatori sfuggenti alle categorie rigide e impone alle aziende un approccio più empatico e dinamico. Capire “dove si trova” una persona nella propria vita - economicamente, emotivamente, culturalmente - è più rilevante che sapere quanti anni ha.





Figura 16



La spesa del Largo Consumo continua ad essere sostenuta con tassi sopra media dai target senior

Trend di spesa media

+16.8%
MAT Set 2025 vs
MAT Set 2022

| RE-CONSTRUCTORS | BABY BOOMERS | GENERATION X | MILLENNIALS+ |
|---|---|---|---|
|  |  |  |  |
| PRE 1952 | 1952-1966 | 1967-1981 | 1982-2011 |
| +15.5% | +20.0% | +15.8% | +12.5% |

Fonte: YouGov Shopper, Aprile 2025

Inoltre, è importante considerare cosa unisce le generazioni, oltre a ciò che le separa. Il tema della sostenibilità, ad esempio, raccoglie un consenso trasversale: tutti, giovani e anziani, riconoscono l'urgenza di proteggere l'ambiente. Tuttavia, sono i comportamenti concreti a divergere: i più giovani si sentono ancora in difetto rispetto alle loro convinzioni, mentre i più anziani agiscono più per abitudine o comodità che per militanza ecologica (figura 17).

Un altro terreno comune è la crescente sensibilità al valore e al prezzo. In un clima economico segnato da inflazione e incertezza, tutte le generazioni - a prescindere dall'età - sono diventate più attente, più selettive,

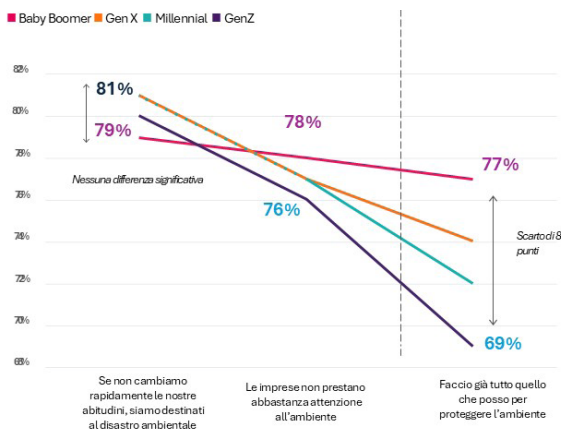
più esigenti. Il potere d'acquisto si è contratto e il consumatore, giovane o maturo che sia, pretende di più per ogni euro speso. In questo senso, il fattore economico si configura come un nuovo grande equalizzatore intergenerazionale.

In conclusione, nel 2025 il consumatore non è più “Boomer” o “Gen Z”, ma una persona con un vissuto specifico, che attraversa fasi diverse della vita e riformula continuamente i propri bisogni. Le aziende che sapranno cogliere questa complessità, adattando la loro proposta a segmenti dinamici e non stereotipati, saranno in grado di costruire relazioni più autentiche e durature. Le generazioni non sono scomparse, ma chiedono di essere rilette con più profondità, sfumature e rispetto.

Figura 17



Focus on Generations - Non tutto ci divide: cosa ci unisce?



Fonte: Ipsos per Centromarca, Aprile 2025

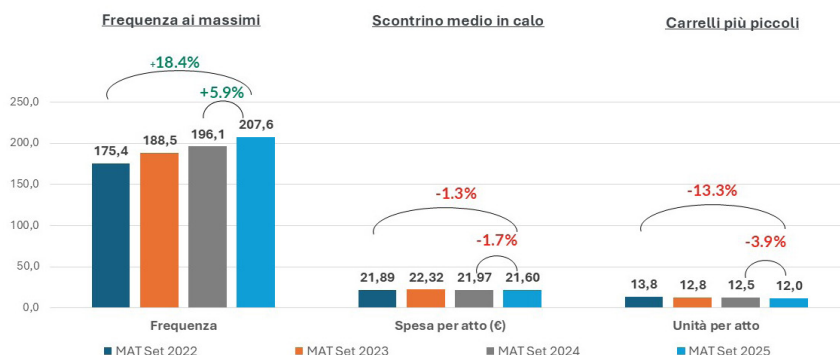
8. Comportamenti d'acquisto: più frequenza, ma carrelli leggeri

Se da un lato la complessità delle esperienze di vita rende obsolete le rigide etichette generazionali, dall'altro questa fluidità riflette un fenomeno più profondo: la centralità crescente dell'individualismo nel rapporto tra persona e mercato. Inoltre, questa evoluzione dell'individuo si riflette anche nelle dinamiche familiari e nei comportamenti d'acquisto collettivi. Nel 2025, infatti, il comportamento d'acquisto delle famiglie italiane continua a mutare in modo profondo e strutturale, riflettendo sia i cambiamenti nei modelli di vita che le nuove condizioni economiche e culturali. Una delle tendenze più evidenti è la frammentazione degli atti di spesa: si compra più spesso, ma si acquistano meno prodotti per volta. Il carrello medio si è ridotto per effetto dell'inflazione e della prudenza economica, oltre che per l'affermarsi di una logica diversa nel rapporto con il consumo quotidiano (figura 18).

Figura 18



Continua la frammentazione della spesa e la minore disponibilità a fare scorte da parte delle famiglie



Note: Largo Consumo Inclusi Freschi a Peso Variabile - Totale Canali

Fonte: YouGov Shopper, Settembre 2025

Questa trasformazione risponde a molteplici spinte. Da un lato, la crescente attenzione alla lotta contro gli sprechi alimentari e alla gestione efficiente delle risorse domestiche spinge le persone a pianificare meglio e a razionalizzare gli acquisti. Dall'altro, emerge un desiderio di maggiore

freschezza, varietà e controllo nella propria dieta e nella spesa in generale. Il supermercato, il mercato rionale, il discount o l'e-commerce vengono vissuti come tappe ricorrenti di una routine quotidiana o settimanale, in cui la spesa si intreccia al tempo libero, al benessere e alla gestione delle emozioni, anziché come semplici "luoghi della provvista". Parallelamente, si osserva una crescente strategia nella gestione del portafoglio domestico. Il consumatore è diventato un vero e proprio "navigatore del mercato": compara prezzi, verifica promozioni, alterna canali d'acquisto, valuta convenienza e coerenza etica del venditore. L'infedeltà commerciale è diventata la norma, non più un'eccezione. Le famiglie passano con disinvoltura da una catena all'altra, da un formato all'altro, da un marchio all'altro. È una fluidità guidata dal prezzo e da molteplici criteri: prossimità, qualità, valore percepito, esperienza d'acquisto, relazioni umane.

Tra questi driver di scelta si confermano centrali anche l'italianità e la regionalità dei prodotti, sempre più apprezzati come garanzie di autenticità, tracciabilità e sostegno all'economia locale (figura 19). Allo stesso tempo, cresce la consapevolezza verso il benessere e la funzionalità degli alimenti: i consumatori prestano attenzione crescente alla cura di sé, orientandosi verso prodotti senza lattosio, senza glutine, biologici o plant-based, che rispondono a esigenze specifiche ma anche a nuovi stili di vita più sani e sostenibili (figura 20).

Figura 19

Italianità

Ipermercati e supermercati, 2024-2023

| | % prodotti | % vendite a valore sul totale food | Variazione % vendite a valore | Variazione % vendite a volume |
|---------------------------|------------|------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| <i>Bandiera Italiana</i> | 16,4% | 17,4% | 2,5% | 0,2% |
| <i>100% italiano</i> | 9,1% | 12,3% | 0,2% | -1,5% |
| <i>Prodotto in Italia</i> | 5,7% | 3,4% | -1,8% | -3,6% |

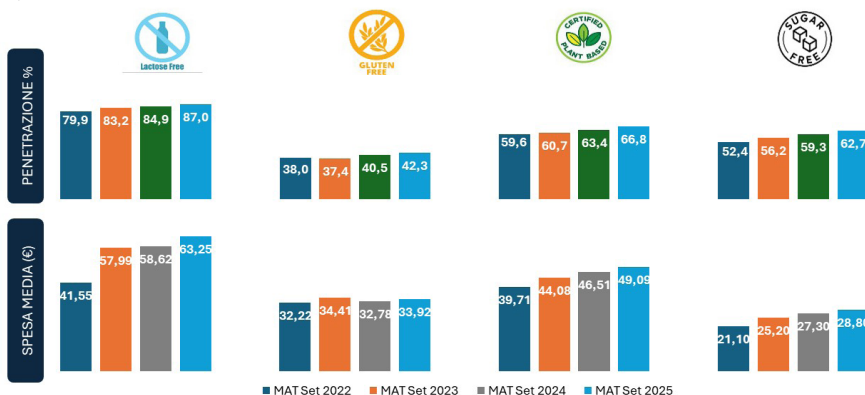
| | % prodotti | % vendite a valore sul totale food | Variazione % vendite a valore | Variazione % vendite a volume |
|-------------|------------|------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| <i>Dop</i> | 1,5% | 2,0% | 5,8% | 2,7% |
| <i>Doc</i> | 2,4% | 1,3% | -0,9% | -2,4% |
| <i>Igp</i> | 1,3% | 1,2% | 0,0% | -0,1% |
| <i>Docg</i> | 1,0% | 0,7% | -1,8% | -3,1% |
| <i>Igt</i> | 1,0% | 0,4% | -1,5% | -3,1% |

Fonte: GS1, Osservatorio Immagino, ed. 1 2025

Figura 20



I trend legati al benessere continuano a crescere



Fonte: YouGov per Centromarca, Settembre 2025

Secondo l'Osservatorio, oggi le famiglie italiane visitano mediamente almeno nove insegne in un anno (figura 21). Non si tratta solo di convenienza economica, ma di una nuova idea di consumo in cui si sperimenta, si esplora, si differenzia. Il punto vendita - fisico o digitale - diventa spazio esperienziale e narrativo, oltre che luogo di scambio, che deve saper raccontare, coinvolgere, costruire fiducia. L'estetica del negozio, la cortesia del personale, la chiarezza delle informazioni e la sensazione di familiarità giocano un ruolo cruciale nella fidelizzazione; questa fedeltà va guadagnata giorno per giorno.

Un altro elemento chiave è la gestione del tempo. L'organizzazione degli acquisti risponde sempre più a logiche di ottimizzazione delle energie e degli impegni familiari. In questo senso, la spesa diventa un atto ritmato, che si incastra tra lavoro, cura dei figli, tempo personale. La disponibilità a cambiare insegna o canale è anche legata alla necessità di conciliare efficienza e qualità. Le soluzioni più apprezzate sono quelle che semplificano la vita senza rinunciare alla gratificazione, che rispondono al bisogno di rapidità ma mantengono un rapporto umano e significativo.

Sul piano della distribuzione, tutto ciò comporta una sfida radicale. I formati tradizionali sono chiamati a evolversi. I grandi ipermercati, ad esempio, perdono attrattività, mentre crescono le preferenze per i punti vendita di prossimità, i negozi specializzati, i format ibridi e flessibili. Si

Figura 21



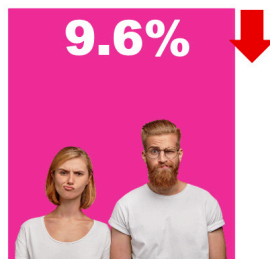
L'infedeltà è la regola nel retail

Nuove scelte di Canale e Insegne

- Infedeltà a Canali e Retailers
- Discount e Drugstores crescono in Penetrazione



Insegne visitate per famiglia



Loyalty media ad un Retailer*

Considerati i primi 29 rivenditori HSS e Discount - AT Luglio 2025

Fonte: YouGov per Centromarca, Luglio 2025

affermano formule come il “supermercato emozionale”, il negozio boutique, lo spazio multifunzionale che coniuga acquisto, degustazione, socialità e narrazione. Anche l'e-commerce, pur in crescita costante, non è più percepito come semplice strumento di convenienza: le persone vogliono anche online esperienze curate, coerenti, personalizzate.

In questo contesto, le aziende devono rivedere profondamente le loro strategie. Oggi non basta vendere bene: è fondamentale presidiare ogni punto di contatto con il cliente, prima, durante e dopo l'acquisto. Occorre ripensare gli assortimenti, le logiche promozionali, le leve di fidelizzazione. È necessario costruire ecosistemi flessibili, che sappiano parlare a consumatori mobili, esigenti, multipiattaforma. Il successo dipenderà dalla capacità di saper leggere le motivazioni profonde dietro ogni atto d'acquisto: non solo cosa si compra, ma perché, quando, con quale aspettativa.

In sintesi, il consumatore del 2025 appare più attento, strategico, consapevole e mobile. Oltre al risparmio, ricerca valore, tempo e identità. Ogni acquisto è una scelta, ogni scontrino una micronarrazione. Comprendere e accompagnare questa evoluzione significa ripensare l'intero rapporto tra Marca e cliente, in una logica meno transazionale e più relazionale.

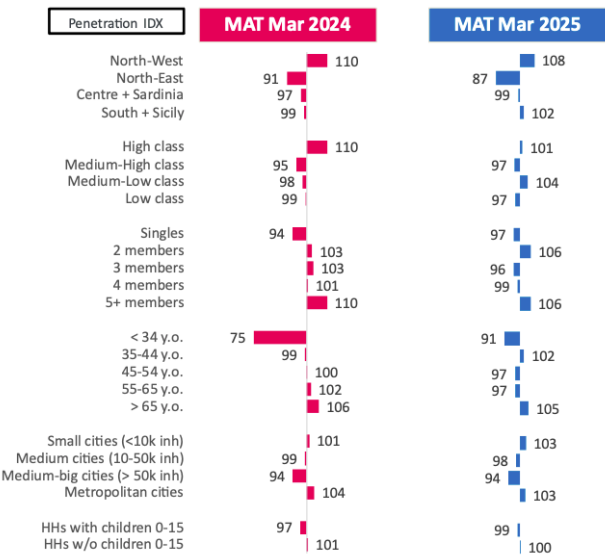
9. Il ruolo del digitale e dell'online

In questo scenario di consumi più frammentati e strategici, il digitale gioca un ruolo centrale e trasversale: nel 2025, diventa una componente strutturale e pervasiva dell'esperienza di consumo, anziché una dimensione separata della vita quotidiana (figura 22). Dopo l'accelerazione forzata imposta dalla pandemia, l'e-commerce ha raggiunto un livello di maturità che lo rende parte integrante della routine di acquisto per milioni di italiani. Oggi il punto centrale è la cultura: una società che ha interiorizzato nuove abitudini e aspettative riguardo a comodità, rapidità, accessibilità e personalizzazione, più che la sola tecnologia.

Figura 22



Gli shopper dell'online restano altamente potenziali in termini di profilo

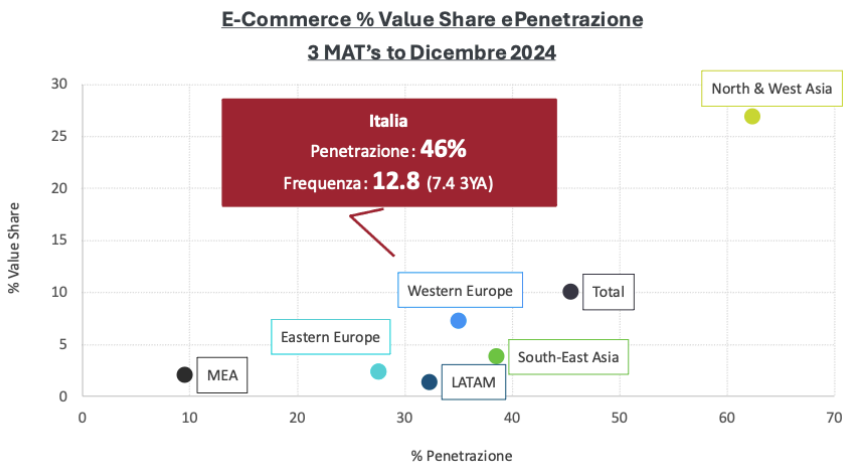


Fonte: YouGov per Centromarca, Marzo 2025

Oggi, il commercio elettronico copre una vasta gamma di bisogni: si acquistano online prodotti tecnologici, abbigliamento, alimentari non freschi, cosmetici, integratori, libri e servizi digitali. Secondo l'Occc, oltre il 60% dei consumatori italiani effettua almeno un acquisto online al mese, con punte più alte tra i giovani adulti e le famiglie con figli. Tuttavia, il digitale diventa un canale centrale (figura 23), non un'alternativa: è diventato una piattaforma trasversale, che attraversa tutti i momenti della customer journey, dall'informazione al confronto, dalla selezione al pagamento, fino alla fidelizzazione.

Figura 23

**La spesa Online è destinata a crescere
L'Italia ha uno dei livelli più elevati di penetrazione
del canale, che si consolida sempre più in frequenza**



Fonte: YouGov - Europanel, Worldpanel by Numerator, Dicembre 2024

Quello che cambia riguarda sia il mezzo sia la mentalità. Le persone si aspettano oggi che l'esperienza digitale sia fluida, personalizzata, accessibile da qualsiasi dispositivo e, soprattutto, coerente con l'identità del brand. Avere un sito funzionante o un'app intuitiva non è sufficiente: serve un ecosistema integrato, in cui ogni touchpoint - social, e-commerce, assistenza clienti, newsletter - contribuisca a costruire un'esperienza di Marca unificata e significativa.

Allo stesso tempo, cresce la richiesta di umanizzazione del digitale.

I consumatori desiderano interazioni autentiche anche online: cercano la possibilità di dialogare con persone reali, di ricevere risposte personalizzate, di percepire attenzione e cura. In questo senso, il digitale non entra in contrasto con il fattore umano, ma deve valorizzarlo. Le soluzioni ibride, come il click & collect, la consegna assistita, o i servizi di chat video con commessi digitali, rispondono a questo bisogno di vicinanza e rassicurazione.

La tecnologia, inoltre, si fa strumento di empowerment. Gli utenti vogliono essere informati e guidati. Apprezzano le interfacce semplici ma intelligenti, i suggerimenti basati sui comportamenti precedenti e le funzionalità che semplificano il processo d'acquisto senza invadere la privacy. Se da un lato il digitale offre un'enorme quantità di dati comportamentali, dall'altro richiede alle aziende una responsabilità sempre maggiore nella gestione dei dati personali, nella trasparenza algoritmica e nella costruzione di fiducia digitale.

Un altro elemento cruciale è la cross-canalità. Il consumatore del 2025 si muove con fluidità tra fisico e digitale, tra online e offline. Può iniziare un acquisto su un social, completarlo su una app e ritirarlo in negozio. Oppure può visitare un punto vendita per testare un prodotto e poi ordinarlo online per risparmiare tempo o denaro. Questo comporta per le imprese l'obbligo di superare la divisione tra canali e di pensare in termini di esperienza integrata.

La trasformazione digitale coinvolge più della sola infrastruttura tecnica: è anche e soprattutto una questione di cultura. Le imprese devono investire nella formazione del personale, nella creazione di contenuti di valore, nella capacità di raccontarsi in modo coinvolgente e autentico attraverso i canali digitali. Devono imparare a presidiare i nuovi spazi pubblici - dalle piattaforme social ai marketplace - con una presenza credibile, reattiva e ispirante.

Nel 2025 il digitale va ben oltre la semplice vendita online: diventa uno strumento per capire davvero i clienti. Analizzando recensioni, commenti, like, domande e reclami, le aziende possono intercettare segnali deboli, anticipare bisogni e adattare prodotti e servizi in modo concreto. In questo contesto dinamico e in continua evoluzione, la reattività è un vantaggio competitivo fondamentale, mentre l'improvvisazione porta a perdere terreno.

Il digitale diventa una condizione strutturale dell'essere consumatori oggi. I brand che riusciranno a coniugare tecnologia e umanità, innovazione e vicinanza, immediatezza e significato saranno quelli in grado di costruire relazioni solide e durature con un pubblico sempre più mobile, informato e attento alla qualità dell'esperienza.

Conclusioni e priorità per l'Industria di Marca

Il profilo del consumatore italiano nel 2025 è quello di una figura poliedrica, mutevole, difficile da racchiudere entro confini rigidi. È un soggetto che si muove dentro un ecosistema complesso, attraversato da trasformazioni profonde che toccano l'economia e la tecnologia, ma soprattutto la cultura, le relazioni e l'identità personale.

Il consumo diventa così molto più di un semplice atto economico: si trasforma in uno spazio di significato, in una pratica attraverso cui le persone cercano di dare forma al proprio modo di stare nel mondo. In questo contesto, inoltre, la sostenibilità diventa una componente centrale nelle scelte quotidiane, non un'opzione o un valore aggiunto, che riflette una consapevolezza profonda del legame tra benessere personale, comunità e ambiente. Ciò che emerge con forza, inoltre, è la rottura definitiva con il modello del consumatore standardizzato, prevedibile, passivo. Al suo posto si afferma una pluralità di figure consapevoli, esigenti, spesso contraddittorie, che agiscono dentro un contesto carico di stimoli, incertezze e frammentazioni. Le vecchie etichette generazionali lasciano spazio a identità più fluide e incrociate, dove ogni individuo costruisce un percorso di consumo unico, influenzato da molteplici fattori sociali, culturali e personali.

In aggiunta, il consumatore del 2025 non rientra nella definizione di "razionale" in senso stretto, né si limita a essere puramente "emotivo": è un soggetto che riflette, che sente, che valuta, che talvolta si contraddice e che pretende sempre più di essere ascoltato. Il digitale, integrato in ogni fase del percorso di acquisto, diventa lo strumento che abilita e supporta questo consumatore mobile, esigente e multiplatforma, capace di orientarsi tra molteplici canali con consapevolezza e desiderio di autenticità.

In questo scenario, le imprese devono affrontare un vero cambio di paradigma: offrire prodotti competitivi non basta più, serve costruire relazioni autentiche, in un contesto di vita sempre più complesso e frammentato. Flessibilità, trasparenza, coerenza e ascolto diventano le nuove parole chiave per costruire fiducia in un tempo in cui tutto, anche la fiducia, è soggetto a continua revisione. Il consumatore cerca la verità, non la perfezione. Vuole sapere chi c'è dietro un brand, quali valori lo muovono e quale impatto produce nel mondo reale. Pretende coerenza tra dichia-

razioni e azioni, tra storytelling e realtà. È disposto a premiare chi si espone, chi sperimenta, chi sbaglia ma sa correggersi.

Allo stesso tempo, il ruolo delle istituzioni, dell'educazione e del terzo settore rimane cruciale: promuovere una cultura del consumo consapevole è una responsabilità condivisa, che va oltre il mercato. Serve educare alla lettura critica dell'offerta, facilitare l'accesso a scelte sostenibili, ridurre le barriere economiche e culturali che oggi impediscono a molti di agire secondo i propri valori.

In definitiva, il consumo nel 2025 diventa un vero termometro culturale e sociale, oltre che un indicatore economico. Osservarlo permette di comprendere paure, desideri, contraddizioni e speranze della società. Le imprese che sapranno affrontare questa complessità saranno protagoniste non solo del mercato, ma anche nella costruzione di un immaginario collettivo più giusto, umano e condiviso.

Un sentito ringraziamento a Ipsos, YouGov e SWG per il prezioso contributo di ricerca e analisi, che ha permesso di restituire uno sguardo profondo e sfaccettato sul consumatore italiano. Il loro impegno rappresenta una risorsa fondamentale per comprendere e interpretare il cambiamento in atto.



Centromarca, Associazione Italiana dell'Industria di Marca, promuove la cultura e i valori della Marca nel mercato e nella società. Fondata nel 1965, associa 193 imprese che rappresentano oltre 2.600 marchi, tra le più importanti attive nei settori del largo consumo: alimentare, bevande, cura della casa e della persona.

Complessivamente le industrie associate, sviluppano un fatturato di 69 miliardi di euro, un valore condiviso di 87 miliardi di euro e occupano direttamente 95mila addetti.