

Circolarità in azione

Il **nuovo benchmark**
sull'economia circolare
nel largo consumo





Benvenuto

Silvia Scalia

ECR & training director - GS1 Italy





La sostenibilità come driver strategico

- Crescita e credibilità aziendale.
- Consapevolezza e soddisfazione del consumatore.
- Impegno di sistema.



Standard GS1 a supporto delle filiere circolari

Trasformazione digitale necessaria per applicare modelli di circolarità.



Collaborazione e buone pratiche ECR

- Formare le competenze.
- Confronto sui temi precompetitivi.
- Collaborazione e ricerca per raggiungere efficienza oltre il perimetro aziendale.



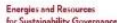
Misurazione della sostenibilità

- Miglioramento continuo con strumenti a supporto per misurare:
 - le prestazioni ambientali dei processi
 - la circolarità dei prodotti.

Fotografia 2025 dello stato dell'arte dell'applicazione dei principi di economia circolare nelle attività delle aziende del settore del largo consumo.

- **Valore di riferimento** della circolarità del settore.
- **Fattori abilitanti e barriere** per l'implementazione di un modello circolare.
- **Strategie di governance** per la gestione della circolarità.
- **Azioni di sistema** su cui lavorare in maniera collaborativa.



Con il supporto scientifico di  Ergo  Energies and Resources for Sustainability Governance  Santitas



Benchmark aggiornato



Buone pratiche aziendali

Presentazione risultati della ricerca:

- **Fabio Iraldo**, Professore ordinario di management - Scuola Sant'Anna di Pisa
- **Alessandra Borghini**, Responsabile business unit circular economy – Ergo Srl

Tavola rotonda:

- **Giulia Milella**, Health, safety, environment & energy associate manager - Gruppo Barilla
- **Alice Roncagli**, Brand manager - Eridania
- **Daniele Eccher**, Corporate sustainability senior manager – Fater
- **Mauro Odolini**, Sustainability manager - Italmark

Modera: Carolina Gomez, ECR manager - GS1 Italy

La nuova versione di Circol-UP:

- **Alessandra Borghini**, Responsabile business unit circular economy – Ergo Srl
- **Carolina Gomez**, ECR manager - GS1 Italy

Presentazione risultati della ricerca

Fabio Iraldo

Istituto di Management, Scuola Superiore Sant'Anna (Pisa)

Alessandra Borghini

Responsabile BU Economia Circolare, Ergo Srl



L'economia circolare nel largo consumo



Conformità normativa

oltre
10

Nuove normative europee legate all'economia circolare a partire dal 2020¹

Innovazione e vantaggio competitivo

35

Target per le aziende sull'economia circolare per gli obiettivi delle direttive europee²

Riduzione dei costi e degli impatti

49%

Riduzione stimata delle emissioni entro il 2050 con un redesign circolare dei sistemi alimentari³

Domanda dei consumatori

83%

dei prodotti nel largo consumo hanno almeno un claim di sostenibilità in etichetta⁴

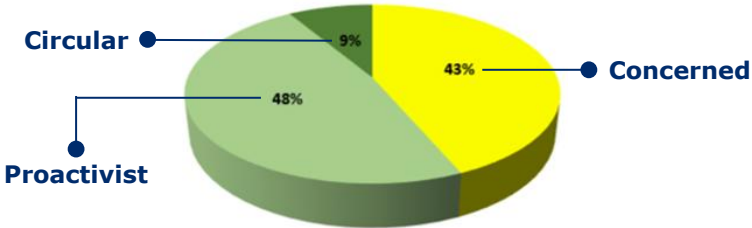
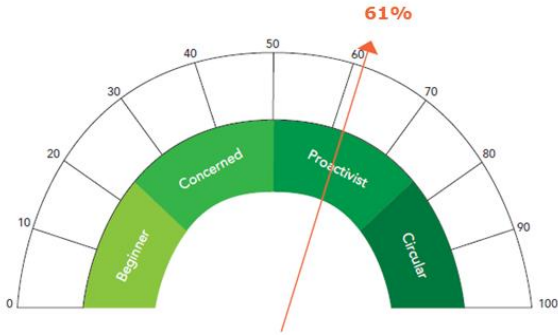
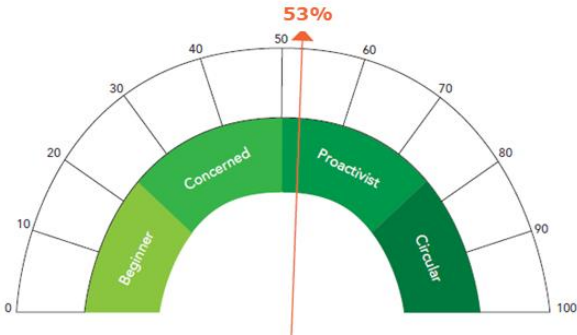
¹ Circolarità in azione: l'evoluzione dell'economia circolare nel largo consumo, 2025

² European Commission: Joint Research Centre, Delivering the EU Green Deal – Progress towards targets, 2025

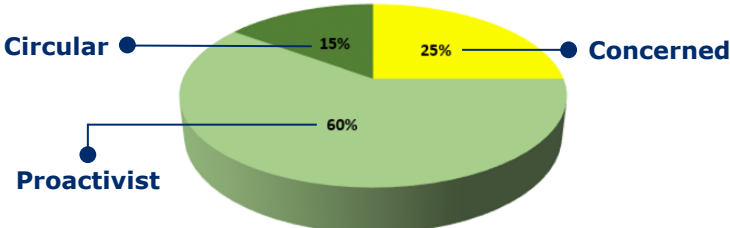
³ Ellen MacArthur Foundation, <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/articles/five-benefits-of-a-circular-economy-for-food>

⁴ Osservatorio Immagino #17, base dati prodotti registrati nell'osservatorio immagino (145.597 prodotti)

Circolarità del settore: fotografia complessiva



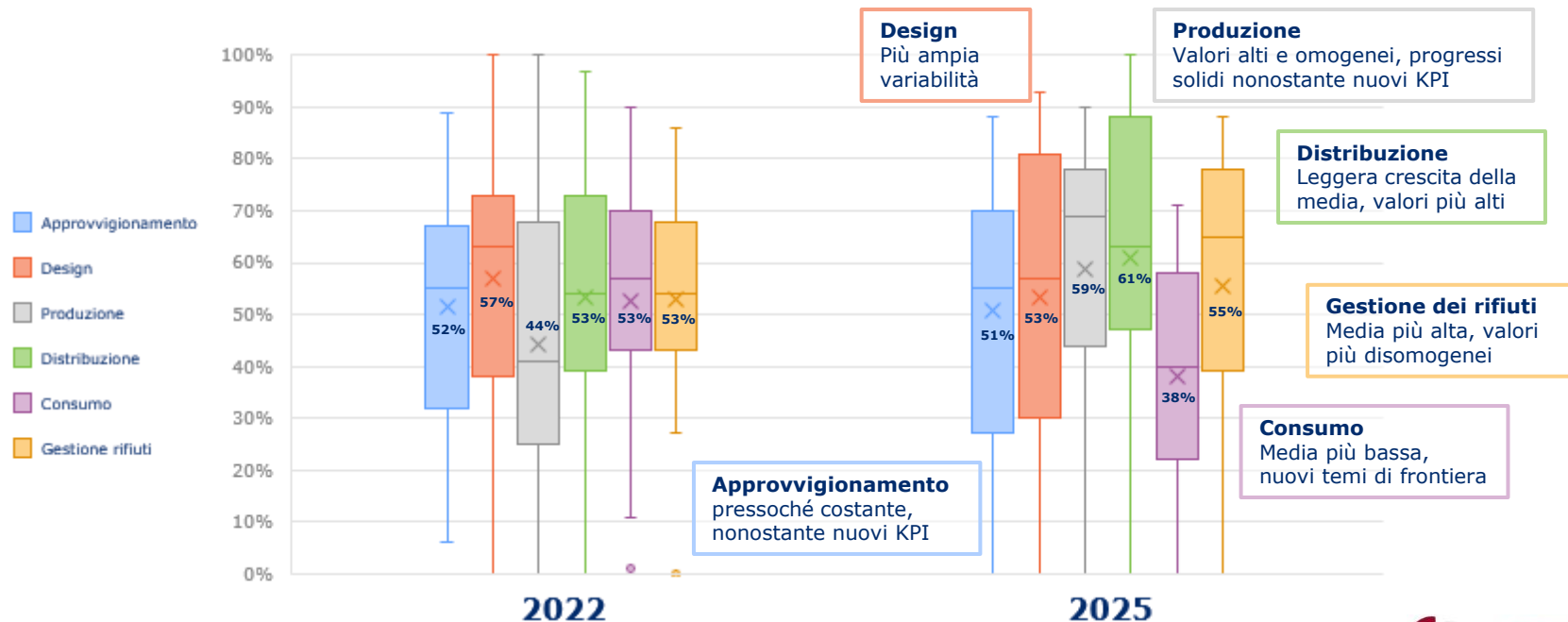
2022



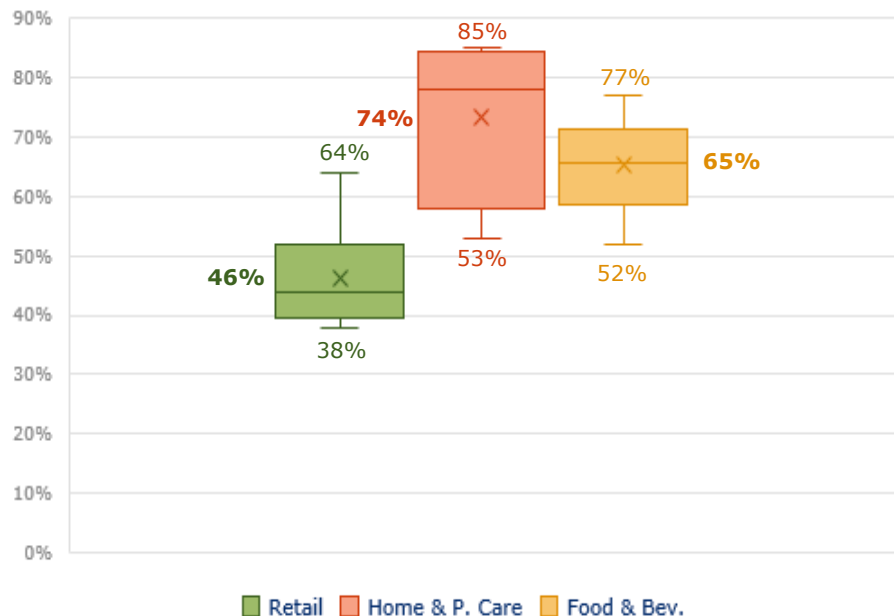
2025

Circolarità del settore: fotografia complessiva

I valori medi sono generalmente in crescita rispetto al 2022, persiste la disomogeneità tra le fasi e tra le imprese.



Circolarità del settore: confronto tra settori - 2025



Retail

- Performance più basse tra i tre settori.
- Variabilità moderata.
- Media 46%, nessuna azienda > 64%.

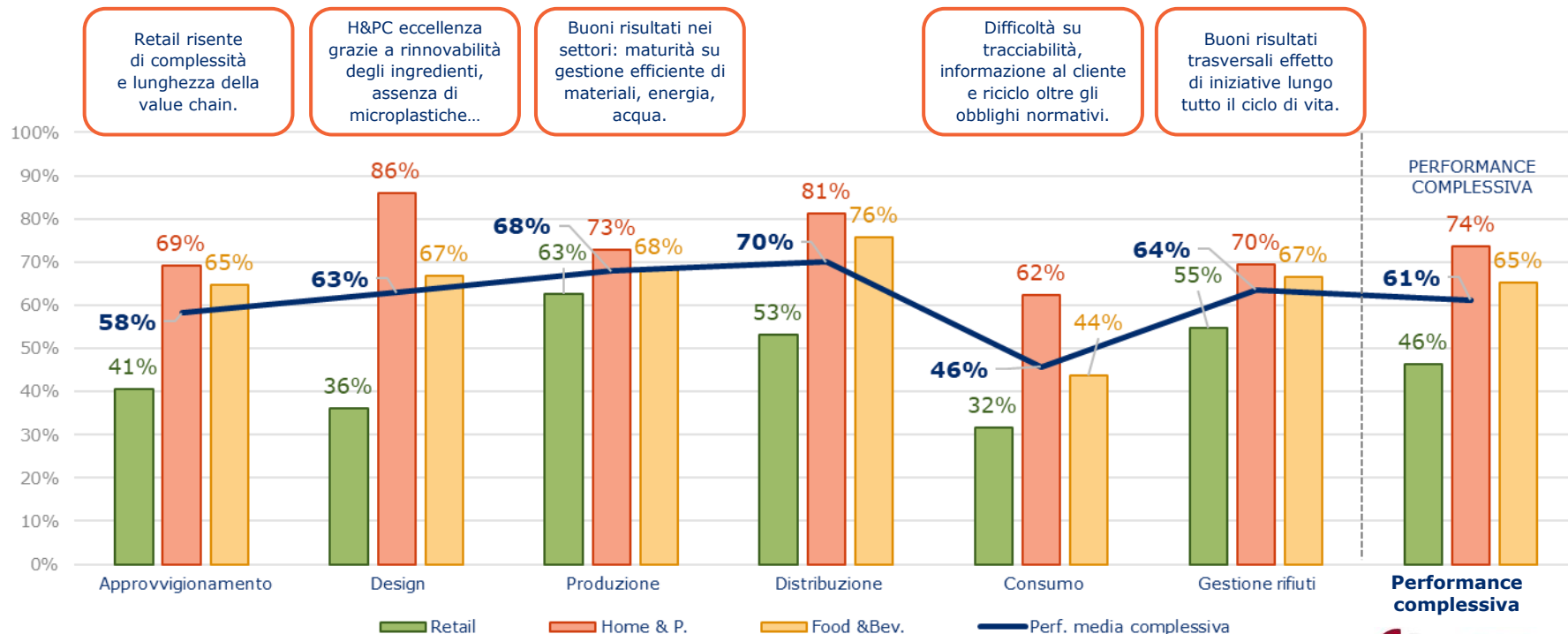
Home & Personal Care

- Settore con performance media più elevata e variabilità maggiore.
- Tutte le aziende performano >50%.

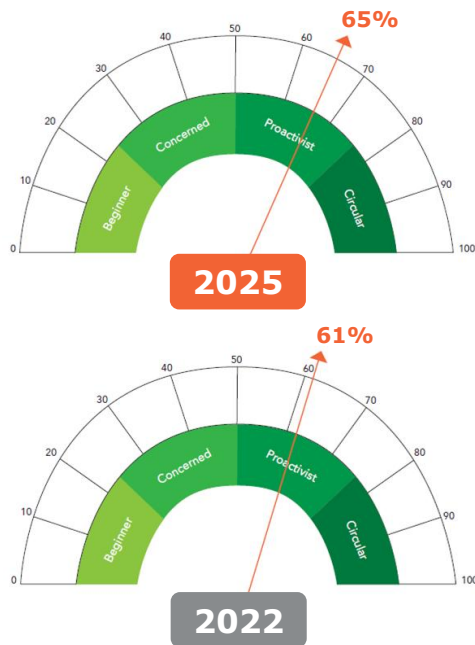
Food & Beverage

- Performance stabilmente elevate
- Variabilità contenuta.
- Tutte le aziende performano >50%.

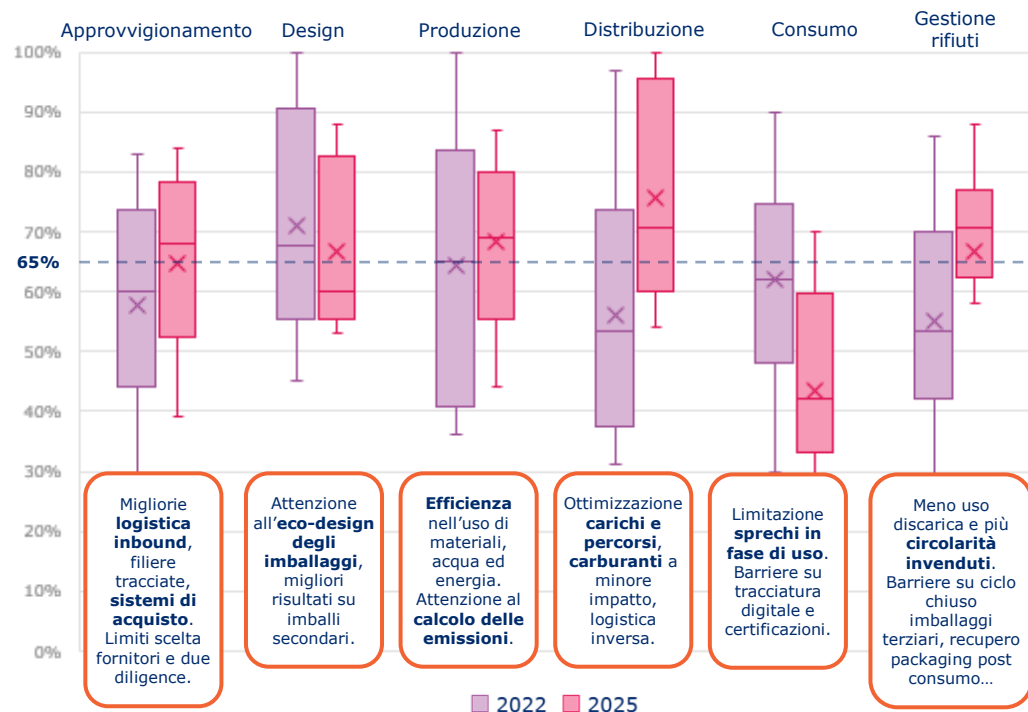
Andamento nel 2025: confronto tra settori



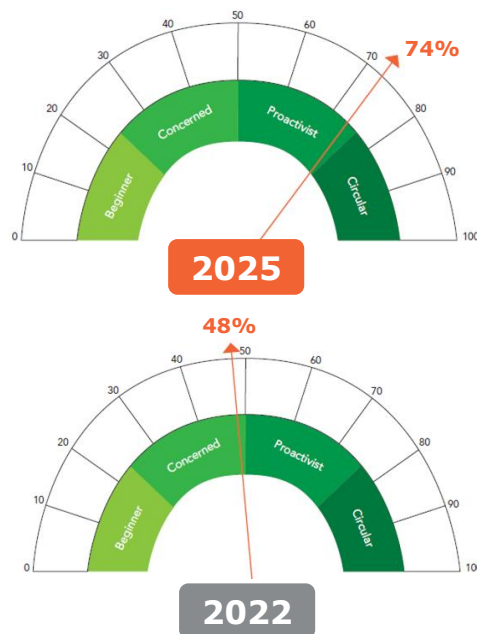
Livello di circolarità: focus alimentare e bevande



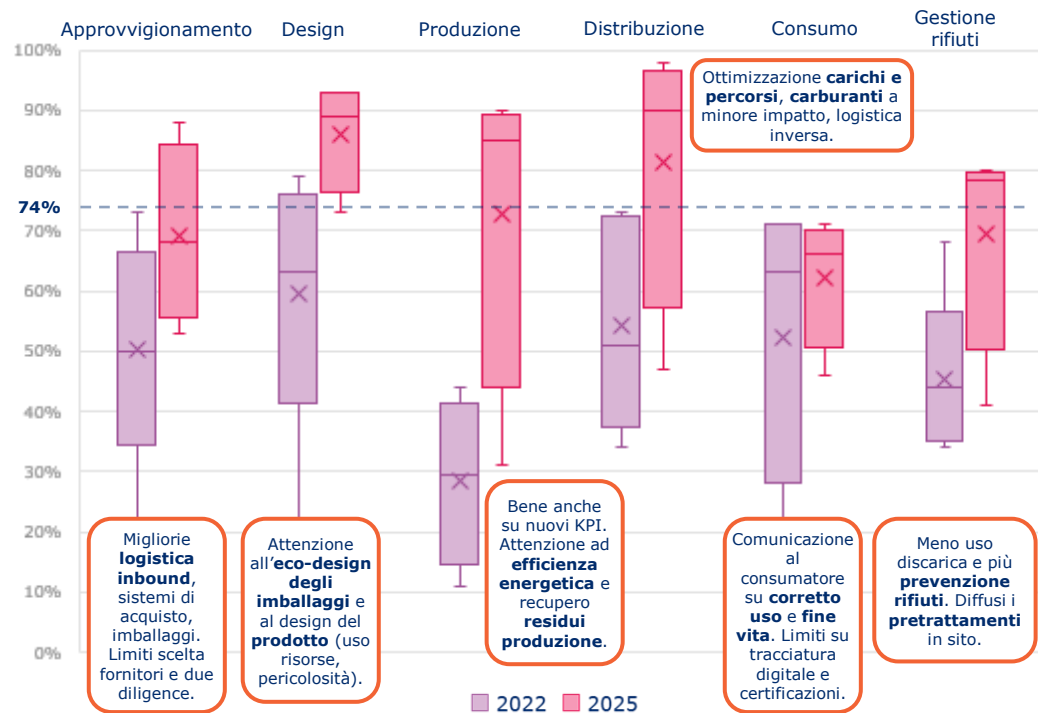
Analisi su **10 aziende** - stesso numero della rilevazione precedente



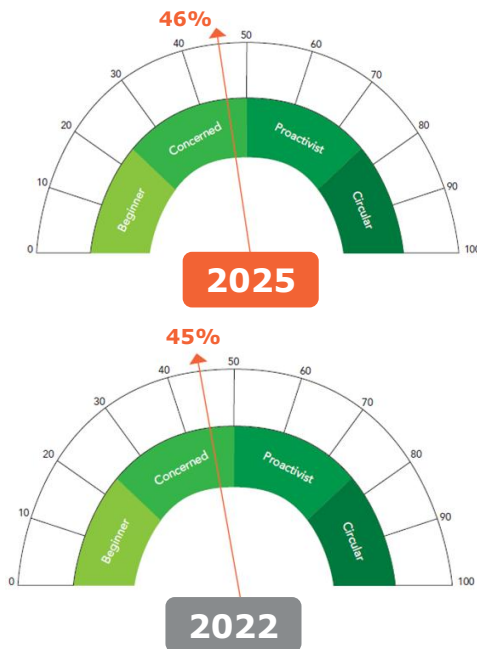
Livello di circolarità: focus cura persona e cura casa



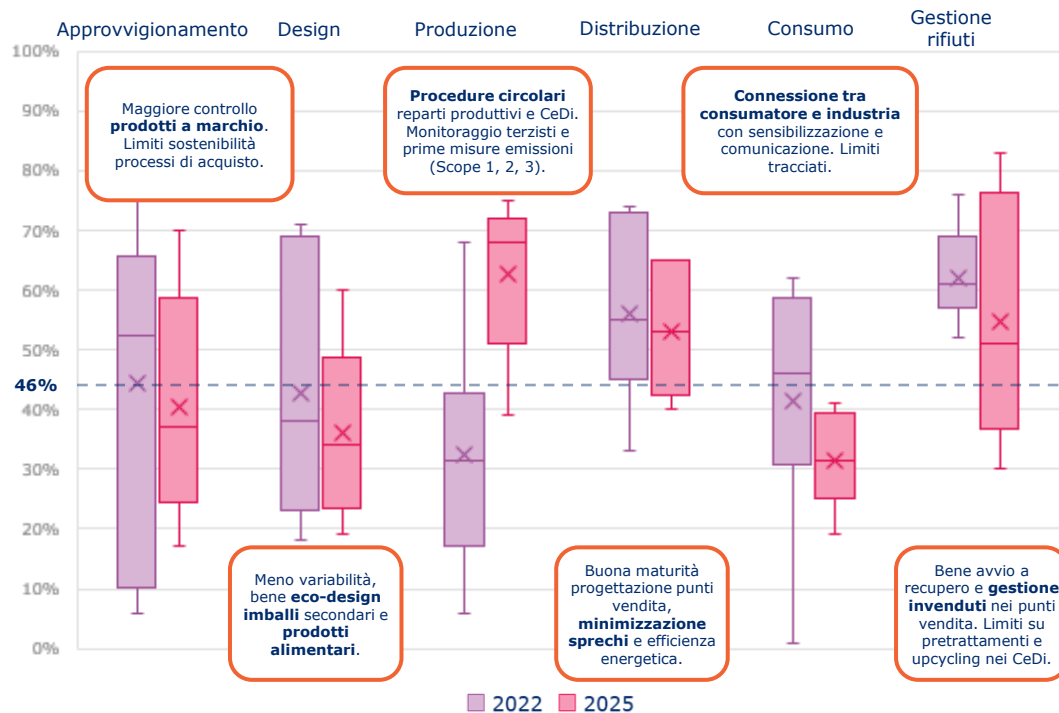
Analisi su **10 aziende** - stesso numero della rilevazione precedente



Livello di circolarità: focus retail



Analisi su **6 aziende** - due in meno della rilevazione precedente



Strategia, collaborazione di filiera e consapevolezza del consumatore

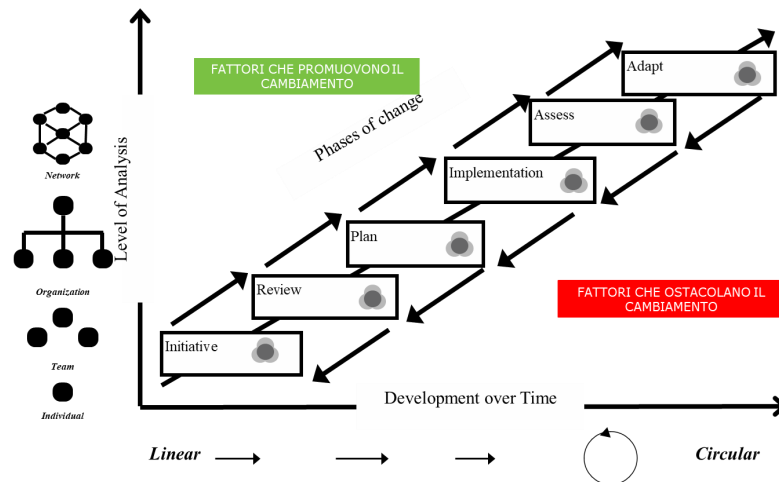
Fattori abilitanti per la transizione verso la circolarità



Modello teorico di riferimento – framework OCCE

Studia e guida il **cambiamento organizzativo** per l'**economia circolare**.

Descrive una forma di **cambiamento organizzativo pianificato** che «utilizza azioni deliberate per spostare un'organizzazione e la sua catena del valore da una logica di business lineare a una logica di business circolare, chiudendo in questo modo di risorse ed eliminando gli sprechi»¹.



Metodologia

- Analisi **soft KPI** di Circol- UP per misurare la presenza di pratiche, strategie e relazioni che creano le condizioni per la transizione circolare.
- **Interviste qualitative** ai manager della sostenibilità di 11 aziende del campione.

¹ Graessler, S., Guenter, H., de Jong, S. B., & Henning, K. (2024). Organizational change towards the circular economy: A systematic review of the literature. International Journal of Management Reviews, 26(4), 556-579.

Fattori abilitanti nella transizione circolare - soft KPI

Questi fattori abilitanti rappresentano dei **prerequisiti** per l'implementazione di strategie e azioni di economia circolare:



Presenza di una **vision** o strategia e **politiche di approvvigionamento** che includano riferimenti all'economia circolare.

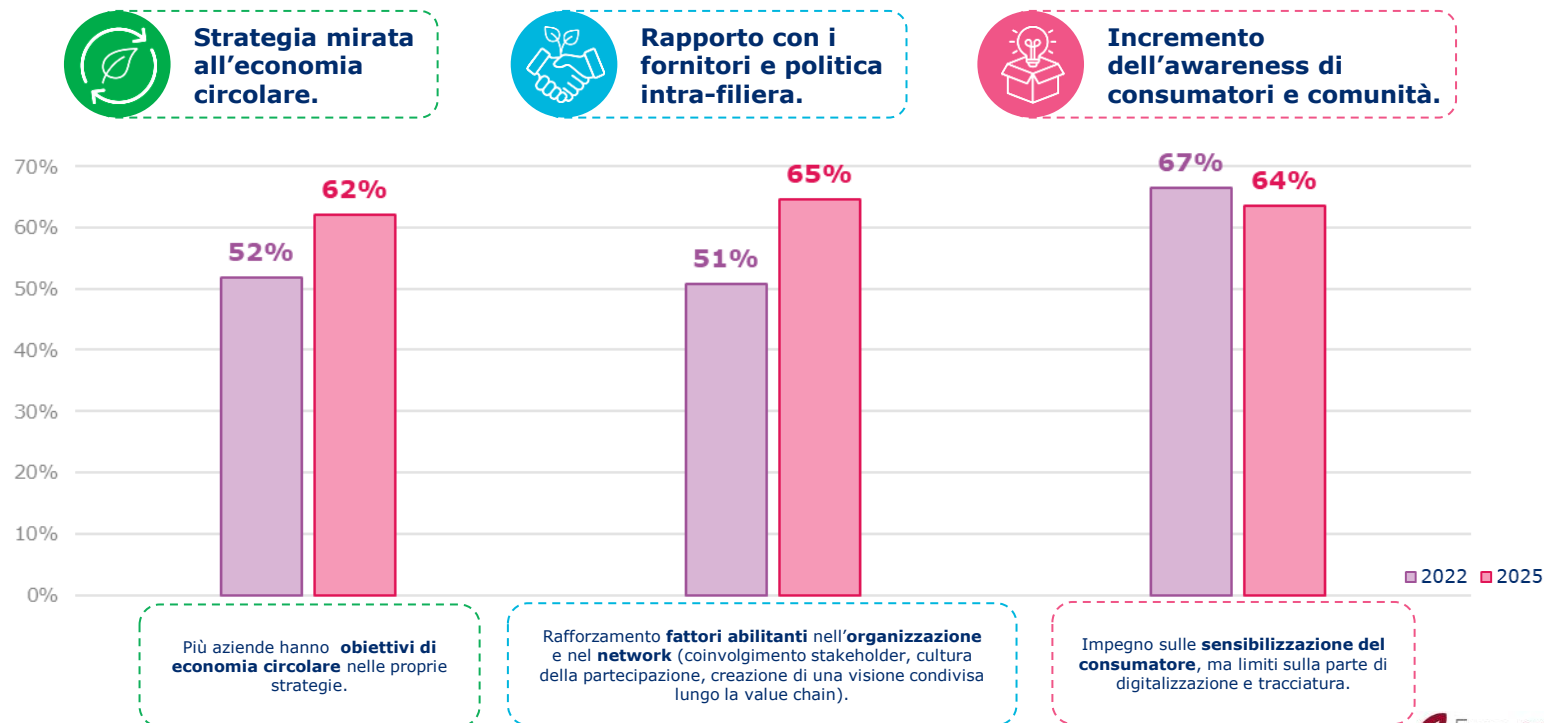


Rapporti con la catena di fornitura e **collaborazione** intra-filiera a supporto della transizione circolare.



Incremento dell'**awareness** di consumatori e comunità.

Fattori abilitanti nella transizione circolare - soft KPI



Attraverso le interviste ai manager della sostenibilità è stato possibile identificare **altri fattori abilitanti** per la transizione circolare:

- Riorganizzazione della **governance interna**.
- Adozione di **obiettivi misurabili**.
- **Condivisione di conoscenze** internamente ed esternamente all'organizzazione.

La circolarità è **sempre più integrata** nella strategia e nella governance, passando da iniziative isolate a piani strutturati lungo l'intera value chain.

Fattori abilitanti nella transizione circolare - interviste

«Su questi temi non puoi fare da solo, quindi vogliamo **mettere a disposizione la nostra innovazione** per fare soluzioni di scala.»

«Adottiamo una logica di **partnership strategiche** di lungo periodo che possa generare quindi benefici concreti per tutti.»

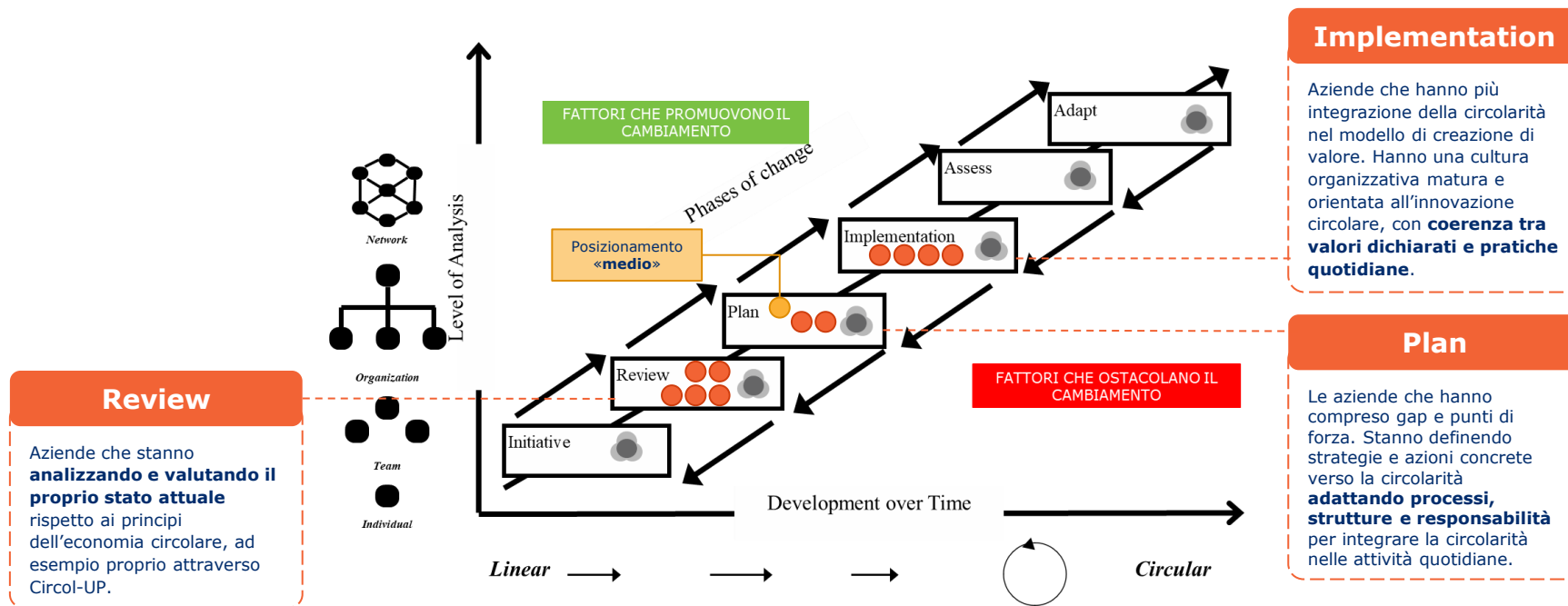
«**Più che comunicazione è condivisione** e la trasversalità nel tempo sta portando a una maggiore efficacia. Magari alcune funzioni ascoltano tematiche che in questo momento non li vedono coinvolti direttamente, ma questo aumenta il livello di awareness, cioè di consapevolezza»

«Le barriere iniziali sono state superate, però solo grazie a **progetti concreti**. Secondo me è importante vedere la concretezza»

«La nostra azienda parla dei valori del gruppo e della sostenibilità. Sono questi i **due argomenti sui quali noi ci esponiamo internamente ed esternamente**»

«Uno dei fulcri della nostra strategia è, a nostro avviso, la possibilità di lavorare **non solo sulla filiera ma addirittura con dei colleghi**, chiamiamoli così per non chiamarli competitor. Per noi è fondamentale per poter essere più rilevanti e quindi fare le cose meglio»

Livello di maturità complessivo



Azioni di sistema

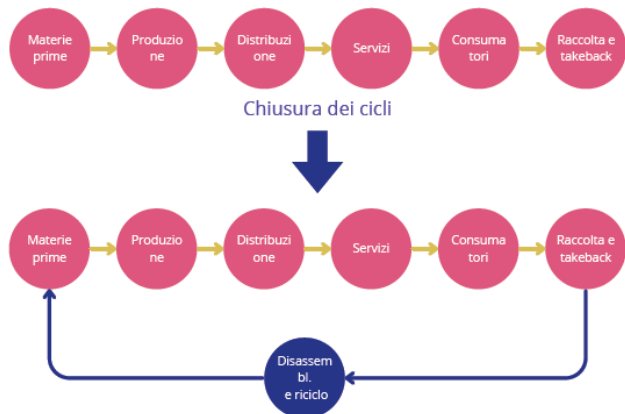
Cosa possono fare le imprese del largo consumo per aumentare il proprio livello di circolarità?



Da catena del valore a rete del valore

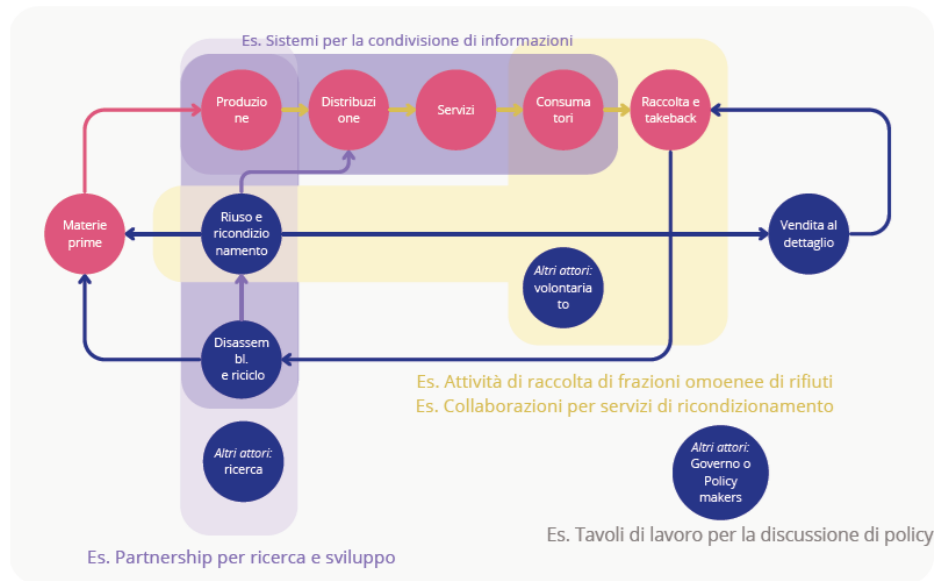
Catena del valore

Flusso lineare basato su relazioni commerciali



Rete del valore

Sistema collaborativo con relazioni multiple, anche non commerciali



Azioni di miglioramento operative per le aziende

	AMBITI DI AZIONE	BARRIERE DI SISTEMA
Approvvigionamento	- Miglioramento della qualifica dei fornitori, inclusa la due diligence Collaborazione lungo la value chain per innovazione e crescita - Azioni di rigenerazione del capitale naturale	Quadro normativo incompleto o incerto (EUDR, CSRD)
Design	- Design di prodotti con upcycling, oltre i propri residui - Miglioramento della circularità degli imballaggi primari con materie prime seconde o biobased e per riciclabilità o riutilizzabilità	- Limiti normativi - Limiti nella disponibilità di materie prime seconde che soddisfino caratteristiche tecniche e obiettivi di circolarità
Produzione	Sviluppare soluzioni per l'autoproduzione o l'acquisto di energia da fonti rinnovabili e/o per l'efficientamento idrico	- Limiti di investimento - Possibili limiti normativi sulla circolarità delle acque di processo
Distribuzione	Soluzioni di trasporto intermodale	Carenza di infrastrutture a livello nazionale
Utilizzo	Riutilizzo degli imballaggi primari - Incremento della digitalizzazione e della tracciatura delle filiere Certificazioni di sostenibilità sul prodotto finito	- Quadro normativo in definizione (PPWR su riutilizzo, atti delegati DPP) - Standard di <i>packaging design</i> con poco focus sul riutilizzo - Assenza di standard per la circolarità dei prodotti finiti
Gestione rifiuti	- Ritiro prodotti o imballaggi (take-back system) - Raccolta differenziata di sotto-tipologie di rifiuti da imballaggio (dividere HDPE da LDPE, PET da PE...)	Carenza di consorzi strutturati per la raccolta delle sotto-tipologie di rifiuti

Ambiti e azioni centrali per supportare la transizione

Logica di sistema

- **Collaborazione** con attori della stessa filiera e con altre filiere.
- **Innovazione** per superare insieme le barriere (es azioni collettive sul packaging)
- Dialogo con il **consumatore**.

Nuove conoscenze e competenze

- **Formazione**.
- Coinvolgimento in tavoli di lavoro.
- Condivisione di **buone prassi**.
- **Digitalizzazione** e uso di nuove tecnologie abilitanti.

Misurazione

- Definizione di **benchmark**.
- Sviluppo e innovazione degli **strumenti di misurazione** anche su nuovi ambiti. (es. biodiversità, connessione tra economia circolare e decarbonizzazione, social impact).

Life circle perspective

- **Coinvolgimento** delle diverse funzioni aziendali.
- **Visione sistemica**.

GS1 Italy come “*broker della circolarità*”, attraverso iniziative comuni e opportunità di sistema.

Tavola rotonda

Giulia Milela

Health, safety, environment & energy associate manager, Gruppo Barilla

Alice Roncagli

Brand manager, Eridania

Mauro Odolini

Sustainability manager, Italmark

Daniele Eccher

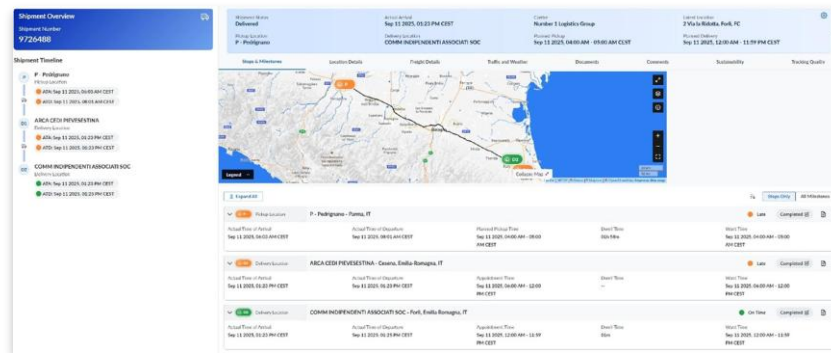
Corporate sustainability senior manager, Fater



Gestione efficiente dei viaggi di Barilla: pianificazione ottimizzata e monitoraggio real-time

L'unità transportation Planning pianifica interamente i viaggi terziarizzati, ottimizzando il routing con **multi-pick e multi-drop**.

L'**80%** dei trasporti è monitorato con sistemi di **Real Time & Visibility**, garantendo la possibilità di intervenire subito in caso di ritardi o anomalie.



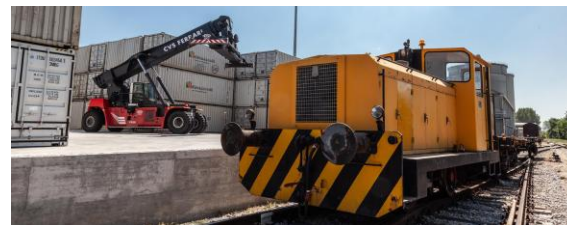
I risultati

- **Saturazione** dei mezzi **Full Truck Load** oltre il **98%** e nei viaggi **multipick-multidrop** oltre il **94%**.
- **Riduzione dei costi operativi** e **km percorsi** grazie all'**ottimizzazione dei viaggi** e alla **maggiore saturazione dei mezzi**.
- Il sistema di **visibilità in real time** **semplifica e velocizza** la gestione delle criticità in consegna, rendendo la **logistica più efficiente**.

Perché è una buona pratica di economia circolare?

- Mira a ottimizzare l'utilizzo della capacità di carico dei mezzi, riducendo viaggi a vuoto e spreco di risorse.
- Contribuisce alla riduzione dell'impatto ambientale legato alla logistica.
- Promuove l'efficienza e la tracciabilità della supply chain attraverso l'integrazione di tecnologie digitali.

Eridania, effettua l'approvvigionamento di zucchero bianco da barbabietola dello stabilimento di Russi (confezionamento) dallo stabilimento francese (produzione) tramite **treni completi**. I convogli, che arrivano direttamente nello stabilimento di Russi, trasportano lo zucchero sfuso con **liner riutilizzabili**.



I risultati

- Da 2 a 6 treni da 38 container trasportati alla settimana, ciascuno con una capacità di 31,5 tonnellate di zucchero non trasportati su gomma. Questo ha generato benefici anche per il territorio di Russi, riducendo i camion su strada e quindi del traffico e dell'inquinamento.
- Garantisce un saving economico rispetto sia al più classico servizio intermodale fatto da un mix di trasporto su gomma e rotaia (tramite treni e terminal pubblici)
- Coinvolgimento diretto degli operatori ferroviari (italiani e francesi) nel contratto questo ha permesso di avere un controllo maggiore su questi flussi e una maggiore garanzia di «protezione» dei trasporti nei momenti di criticità.

Perché è una buona pratica di economia circolare?

- Riduce l'impatto ambientale del trasporto grazie all'utilizzo della modalità ferroviaria.
- Promuove il riutilizzo attraverso l'impiego di liner interni riutilizzabili nei container che trasportano zucchero sfuso.
- Garantisce efficienza e continuità operativa nella catena di approvvigionamento.

Fater coinvolge i partner in un piano di decarbonizzazione con un **codice di condotta dei fornitori** che integra criteri ESG e un relativo **monitoraggio delle performance**. I dati raccolti sulla performance ESG e sulle emissioni di CO2 vengono usati per **simulare scenari a lungo termine**.



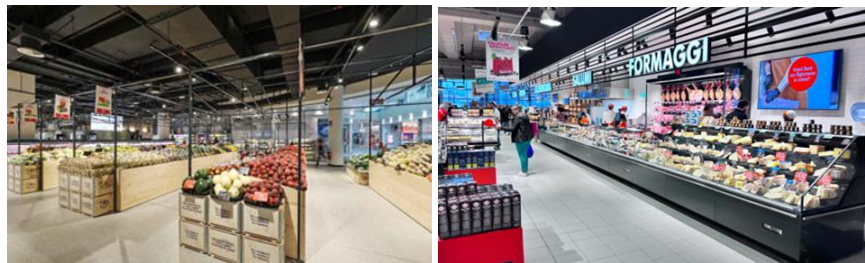
I risultati

- Il focus sulla carbon footprint e i piani implementati hanno consentito a Fater di ridurre a partire dal 2020 – in un contesto di crescita di volume e fatturato – le proprie emissioni per volume di prodotto del 13%. Le emissioni di scope 3 target SBTi sono diminuite del 10% in termini assoluti; per Scope 1&2 abbiamo gestito la chiusura di un cogeneratore ad olio di palma e abbiamo piani solidi per raggiungere il target di riduzione del 42% entro il 2030.
- Nel 2024, il 50% dei fornitori di Fater risulta dotato di un sistema di rating ESG, testimoniando un allineamento agli standard di sostenibilità promossi lungo la filiera.

Perché è una buona pratica di economia circolare?

- Promuove la riduzione delle emissioni lungo tutta la filiera, coinvolgendo direttamente anche i fornitori.
- Mira a massimizzare la circolarità dei prodotti, prevenendo gli sprechi e le inefficienze già in fase di approvvigionamento.
- Favorisce un approccio collaborativo e rigenerativo, in linea con i principi dell'economia circolare e della simbiosi industriale.

Italmark, nella **realizzazione e ristrutturazione** dei punti vendita, adotta **criteri di circolarità ed efficienza energetica** (sensori movimento, autoproduzione fonti rinnovabili). La circolarità è anche nei **materiali di consumo** utilizzati nei reparti, che sono riciclabili e realizzati con materie prime seconde.



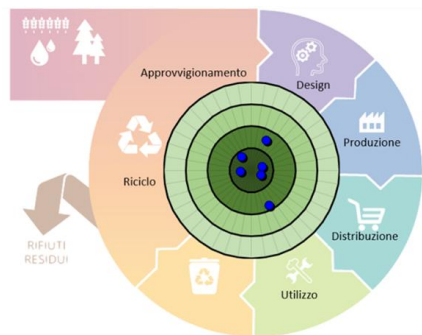
I risultati

- Questa iniziativa contribuisce concretamente alla sostenibilità degli spazi commerciali, riducendo i consumi energetici e i costi
- Circa il 37% dei punti vendita è ristrutturato secondo criteri di efficienza.
- Gli imballaggi dei reparti gastronomia, macelleria e pescheria contengono in media il 70% di materiale riciclato e sono riciclabili, aumentando quindi la circolarità dei materiali di consumo.

Perché è una buona pratica di economia circolare?

- Riduce i consumi energetici dei punti vendita, anche integrando l'utilizzo di energia da fonti rinnovabili.
- Introduce criteri di circolarità e sostenibilità nel ripensamento degli spazi, favorendo la creazione di una cultura diffusa della sostenibilità.
- Nei reparti di trasformazione dei punti vendita, favorisce l'utilizzo di materiali di consumo riciclabili e con contenuto riciclato.

L'esperienza del Gruppo Barilla con Circol-UP



Barilla
The Italian Food Company. Since 1877.

Performance complessiva: Circular

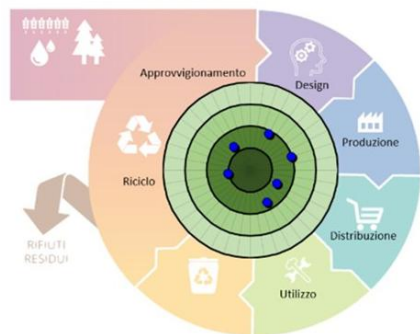
Unità di analisi: Panbauletto prodotto nello stabilimento di Melfi (PZ)

Figure coinvolte: Director Logistics Italy, Group Purchasing Director Packaging and Promotional materials, HSE&E Associate Manager, HSE&E Manager, Leading Soft Bakery Product Development Director, Marketing Manager, Packaging Research and Sustainability

Futuri sviluppi e spunti di lavoro

- Ampliare l'analisi ad altri prodotti e ad altri stabilimenti produttivi.
- Introdurre nuovi KPI per monitorare i progressi futuri sulle aree di miglioramento.
- Rafforzare la misurazione dell'uso efficiente delle risorse.
- Valorizzare i progressi sulle aree i cui progetti hanno dato risultati misurabili.

L'esperienza di Eridania con Circol-UP



Performance complessiva: Proactivist

Unità di analisi: Zucchero e dolcificanti

Figure coinvolte: Brand Manager, Buyer, Operation Director, Quality manager, Responsabile Edulcoranti e Sviluppo Nuovi Progetti, Supply Chain Manager

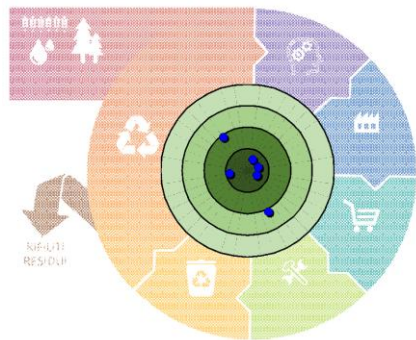
Perché utilizzare Circol-UP?

Attraverso una mappatura dei processi interni consente di avere una vista oggettiva su livello di circolarità in azienda evidenziando eventuali aree di implementazione.

Futuri sviluppi e spunti di lavoro

- Monitoraggio delle aree di miglioramento con attivazione di specifici programmi di azione.
- Consapevolezza di orientamento all'economia circolare come elemento fondante della sostenibilità.

L'esperienza di Fater con Circol-UP



Performance complessiva: Proactivist

Unità di analisi: Sito di Campochiaro (CB), prodotti della linea ACE

Figure coinvolte: Corporate Sustainability Senior Manager, Sustainability Accountant, Sustainability Specialist

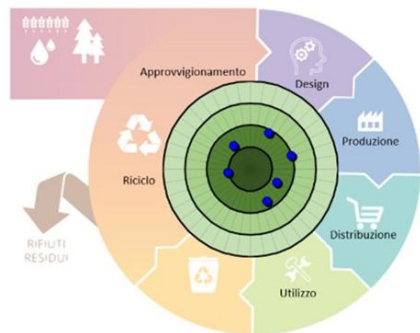
Perché utilizzare Circol-UP?

È uno strumento prezioso per analizzare con il supporto di esperti esterni direzione e qualità delle azioni intraprese, potendo avere una prospettiva solida su quelle che sono le attività implementate da altre imprese.

Futuri sviluppi e spunti di lavoro

- Integrare alle progettualità orientate alla riduzione degli impatti emissivi una maggiore consapevolezza dei potenziali rischi e possibili piani di adattamento.
- Contribuire alla crescita di consapevolezza ESG delle PMI dei territori in cui operiamo.
- Rinnovare un ascolto strutturato degli stakeholders per "fare il tagliando" alla nostra strategia.

L'esperienza di Italmark con Circol-UP



italmark

Performance complessiva: Proactivist

Unità di analisi: Prodotti alimentari a marchio e non a marchio, prevalenza food, considerando trasformazioni in punto vendita

Figure coinvolte: Sustainability Manager

Perché utilizzare Circol-UP?

Lo strumento fornisce una diagnosi chiara e un campo d'azione preciso sulle varie tematiche, mettendo a fuoco azioni già solide e indicando dove serve accelerare.

Futuri sviluppi e spunti di lavoro

- Ulteriore miglioramento della sostenibilità del packaging.
- Coinvolgimento dei fornitori MDD per l'eco-design del prodotto e dei materiali.
- Continuare il monitoraggio GHG, soprattutto per i prodotti.
- Impegno della centrale e lavoro capillare degli associati per coinvolgere i fornitori locali.

La nuova versione di Circol-UP

Alessandra Borghini

Responsabile business unit circular economy, Ergo Srl

Carolina Gomez

ECR manager, GS1 Italy



Perché è stato aggiornato Circol-UP?

Nuovi standard per la misurazione della circolarità

European Sustainability Reporting Standards – ESR (luglio 2023)



Specificano le informazioni sulla sostenibilità che un'impresa deve comunicare per essere conforme alla CSRD. Tra questi, **l'ESRS 5 riferito all'economia circolare.**

Standard ISO 59020 (maggio 2024)



L'obiettivo è quello di assistere le organizzazioni **nella raccolta delle informazioni necessarie e nel calcolo per consentire pratiche di economia circolare.**

UNI/TS 11820 (novembre 2024)



Definisce un set di indicatori qualitativi e quantitativi applicabili a livello meso e micro, finalizzati alla **misurazione del livello di circolarità** di un'organizzazione o di un gruppo di organizzazioni.

I nuovi KPI di Circol-UP

Approvvigionamento di materie prime

Nuovo KPI dedicato alla due diligence nella catena di fornitura.

Obiettivo: misurare il grado di responsabilità e trasparenza nella selezione e nel monitoraggio dei fornitori.

Gestione dei rifiuti

Sono stati mantenuti tutti gli ambiti di misura precedentemente inclusi.

Consumo

Nuovo KPI sull'adozione del Digital Product Passport.
Obiettivo: misurare il grado di attenzione alla digitalizzazione, alla tracciatura e alla trasparenza dei flussi informativi.

Nuovo KPI sull'utilizzo di certificazioni di circolarità e sostenibilità dei prodotti finiti.

Obiettivo: valorizzare l'impegno delle imprese nel garantire la conformità a standard riconosciuti e nel rafforzare la fiducia del consumatore.



Design del prodotto e del packaging

Integrazione dei KPI per analizzare in maniera più distintiva le caratteristiche degli imballaggi primari e secondari.

Obiettivo: valorizzare maggiormente l'adozione di buone pratiche di ecodesign.

Produzione

Nuovi KPI relativi all'efficienza dell'utilizzo delle risorse e un indice di intensità delle risorse.

Obiettivo: quantificare l'effettivo livello di ottimizzazione dei materiali impiegati nei processi produttivi.

Nuovo KPI dedicato al calcolo delle emissioni di gas serra secondo gli Scope 1, 2 e 3.

Obiettivo: valorizzare e promuovere la misurazione delle emissioni lungo l'intera catena del valore.

Distribuzione

Nuovo KPI sul monitoraggio dei consumi di carburante

Obiettivo: valorizzare l'impatto dell'adozione di nuove soluzioni utili alla definizione di strategie di decarbonizzazione.

Nuovo KPI relativo alla collaborazione con i fornitori di servizi logistici e di trasporto.

Obiettivo: valorizzare e far emergere le pratiche di collaborazione volte alla creazione di una filiera logistica a ridotto impatto

- Confronto indicatori Circol-UP con gli standard UNI, ISO e ESRs.
- File Excel con il confronto di dettaglio, per i tre settori, tra gli standard e i KPI di Circol-UP.

GS1
Italy

The Global Language of Business

Linea guida per la misurazione della circolarità
Confronto indicatori di Circol-UP con gli standard UNI 11820, ISO59020 e ESRS 5



ESR
Environmental Sustainability Reporting



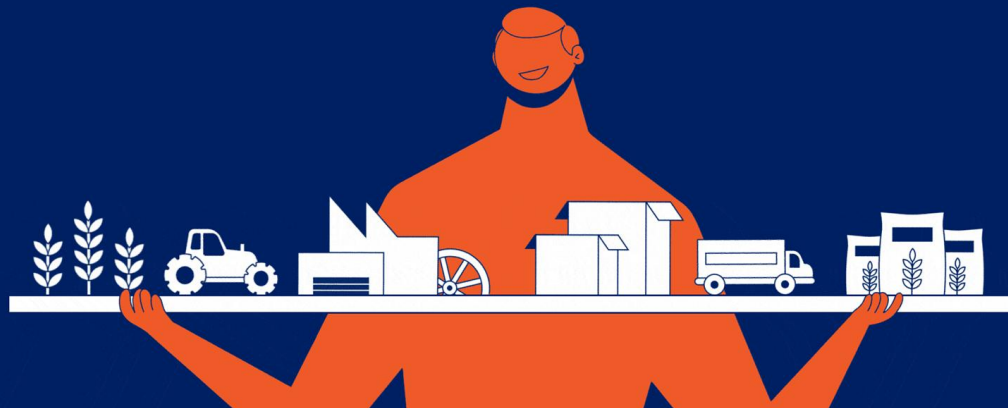
Scarica il materiale!

Dimostrazione Circol-UP

Chiedi le tue credenziali scrivendo a circolup@gs1it.org

Disponibile **online** per le aziende aderenti a GS1 Italy, appartenenti ai settori:

- Alimentari e bevande
- Cura della casa e della persona
- Retail



I report della ricerca



Raccolta e pubblicazione delle evidenze del progetto

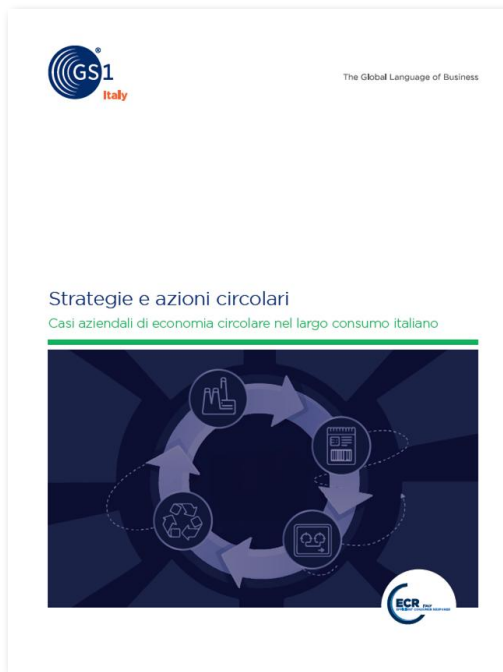
1. **Evoluzione normativa e implicazioni** per le aziende del largo consumo: sfide e opportunità.
2. **Circol-UP:** evoluzione dello strumento.
3. **Nuovo benchmark della circolarità nelle aziende del largo consumo**, confronto con la precedente rilevazione:
 - Settore alimentare e bevande.
 - Settore della cura della casa e della persona.
 - Settore del retail.

Per ognuno dei tre settori: Analisi per fase del ciclo di vita, buone pratiche di aziende del settore, punti di forza e principali ambiti di miglioramento.
4. **Visione strategica-organizzativa sull'economia circolare:** obiettivi strategici, collaborazione, awareness, driver e barriere.
5. **Azioni di sistema:** operative e organizzative.



Vai sul sito di GS1 Italy e consulta tutte le risorse a disposizione!

Strategie e azioni circolari: casi aziendali



Nuovi casi nel 2026



Scarica il book!

Disponibile
anche sul sito
di GS1 Italy!



Grazie

Carolina Gomez, ECR manager - GS1 Italy

carolina.gomez@gs1it.org

circolup@gs1it.org

ecr@gs1it.org

@gs1italy #gs1italy

