

Il Sustainable Supply Chain Management in letteratura: un approccio settoriale

GUIDO CRISTINI* CRISTINA ZERBINI[▲] GIADA SALVIETTI[◊]

Obiettivi. *Il presente articolo propone un'analisi sistematica della letteratura incentrata sul tema dei modelli di gestione della sostenibilità, con particolare attenzione all'evoluzione nei diversi settori.*

L'approccio proposto, sviluppato a partire dai contributi pubblicati nel decennio 2010-2020, consente una visione evolutiva delle problematiche riconducibili al Sustainable Supply Chain Management (di seguito, SSCM), che appaiono sempre più rilevanti e tanto sia in ambito scientifico che in quello manageriale. La focalizzazione su questo arco temporale consente di disporre di una panoramica privilegiata rispetto ad un ampio spettro di tematiche studiate in letteratura proprio a partire dal 2010.

In questi stessi anni, il Green Supply Chain Management (di seguito, GrSCM) - paradigma alternativo prevalentemente incentrato sulla sostenibilità ambientale sviluppato a partire dai primi anni '90 - raggiunge la sua piena maturità (Fahimnia et al., 2015), ma, contrariamente alle attese di diversi studiosi (Seuring e Muller, 2008; Ashby et al., 2012), che ritenevano potesse essere sostituito dall'approccio emergente della SSCM, rimane uno dei capisaldi proposti dalla letteratura in tema di sostenibilità.

Il confronto tra i modelli appare pertanto interessante soprattutto in considerazione della longevità dimostrata dal primo. Sebbene il SSCM sia, di fatto, l'ambito di ricerca che ha caratterizzato l'ultimo decennio, il GrSCM rimane ampiamente considerato sia in ambito di ricerca scientifica che di pratica manageriale. Se è vero che il SSCM ha come obiettivo principale l'integrazione delle tre dimensioni di sostenibilità nella progettualità e nella gestione di modelli di business sostenibili (Ahi e Searcy, 2013), non sono pochi, ad esempio, gli autori che propongono quale alternativa un paradigma GrSCM esteso fondato anche alcuni aspetti e fattori di ambito sociale (Singh e Trivedi, 2015).

Entrambi i modelli, inoltre, hanno dimostrato un'influenza notevole non solo sulla singola impresa o filiera, quanto sulla società nel suo complesso. Numerosi studi hanno evidenziato l'impatto dei modelli di sostenibilità sulla consapevolezza dei consumatori (Sheth et al., 2011; Beske, Land e Seuring, 2014), degli imprenditori (De Giovanni e Vinzi, 2012; Hoejmose et al., 2012) e degli organismi nazionali e sovranazionali (Wolf, 2014; Vie et al., 2019).

L'ampiezza del tema, le numerose direzioni di ricerca affrontate, la presenza di un approccio "alternativo", seppur affine, quale il GrSCM, e il contributo apportato dalle diverse discipline suggeriscono la necessità di una classificazione rigorosa della letteratura, che faciliti l'individuazione di future opportunità di studio. A questo fine, si è scelto di adottare il processo di ricerca, selezione e codifica proposto da Rajeev et al. (2017), che include la riconducibilità di ciascun articolo al contesto-Paese e al mercato di riferimento, nonché al paradigma TBL (Elkington, 1994) quale framework consolidato e omnicomprensivo (Engert e Baumgartner, 2016). I tre pilastri - economico, ambientale e sociale - costituiscono infatti, da un lato, le fondamenta teoriche di entrambi gli approcci GrSCM e SSCM, e, dall'altro, una base oggettiva di confronto per poter valutare domande e direzioni di ricerca.

Si evidenzia, inoltre, come la letteratura metta in luce un'ampia varietà di contributi, accomunati da alcune tendenze emergenti nel periodo di riferimento (2010-2020). Una di queste, ormai ampiamente esplorata, è legata al ruolo del contesto-Paese in cui gli studi vengono condotti e, in particolare, al suo grado di sviluppo economico. Sono stati, infatti, pubblicati studi che fanno esplicito riferimento a economie avanzate, in via di sviluppo o sottosviluppate (Fritz e Silva, 2018; Jia et al., 2018), oppure che propongono confronti tra le stesse (Rajeev et al., 2017; Wang et al., 2019). Il tema delle peculiarità legate alle diverse legislazioni o culture è stato ulteriormente arricchito negli ultimi anni (2017-2020) dall'analisi delle imprese multinazionali e delle filiere globali (Koksal et al., 2018; Koberg e Longoni, 2019).

Contestualmente, si moltiplicano gli studi incentrati sull'analisi dei singoli settori industriali e sulla loro graduale adozione delle pratiche di sostenibilità (e.g. Gold et al., 2017, sull'agroalimentare; Shoggl et al., 2016, sui comparti automotive ed elettronico; Sauer e Seuring, 2017, sull'industria delle risorse minerarie; Bromer et al., 2019, sulle imprese chimiche).

* Ordinario di Economia e Gestione delle Imprese - Università degli Studi di Parma
e-mail: guido.cristini@unipr.it

▲ Ricercatore di Economia e Gestione delle Imprese - Università degli Studi di Parma
e-mail: cristina.zerbini@unipr.it

◊ PhD Candidate in Economia e Management dell'Innovazione e della Sostenibilità - Università degli Studi di Parma
e-mail: giada.salvietti@unipr.it

A nostro parere, lo studio dei diversi contesti industriali e produttivi ha pari dignità rispetto all'analisi dei contesti economico-sociali, e può anzi costituirne una valida integrazione. Il legislatore, infatti, nel predisporre incentivi e strumenti di governance, monitoraggio e controllo, deve tenere conto anche delle peculiarità manifestate dalla singola filiera produttiva, soprattutto se questa è rilevante nell'ambito del sistema economico nazionale. Allo stesso modo, è innegabile che queste stesse informazioni guidino le azioni intraprese dagli stessi attori che operano all'interno della filiera. È sufficiente pensare all'affermazione del Socially Responsible Buying (SRB), in cui il processo di acquisto diventa un driver fondamentale nel regolare e monitorare il conseguimento degli obiettivi di responsabilità sociale. L'azienda che riveste il ruolo di acquirente lungo la filiera si trova, infatti, a dover selezionare i propri fornitori, promuovere le best practices di sostenibilità presso di loro nonché a monitorarne ed eventualmente a sanzionarne il comportamento (Maignan, Hillebrand e McAlister, 2002). A questo proposito citiamo, a titolo di esempio, il settore agroalimentare, nel quale, oltre ai più generici obiettivi di sostenibilità e interessi perseguiti dai principali stakeholder, si aggiungono problematiche specifiche quali il benessere degli animali all'interno della filiera e il mantenimento della genuinità degli alimenti e delle loro proprietà organolettiche (Van der Vorst e Beulen, 2002; Maloni e Brown, 2006).

Alla luce dell'analisi della letteratura prodotta, ad oggi, pochi studi hanno effettuato confronti diretti tra settori ed attività diverse, con l'obiettivo di individuare le eventuali specificità e gestione sostenibile delle filiere produttive e delle catene di fornitura, prospettiva sicuramente utile se si considera la già richiamata proiezione internazionale di queste ultime.

Lo studio intende, pertanto, perseguire i seguenti obiettivi:

1. Analizzare l'evoluzione della letteratura in tema di SSCM sviluppatesi tra il 2010 e il 2020, con l'obiettivo di individuare le principali distintività rispetto al paradigma GrSCM.
2. Identificare la presenza di eventuali differenze riconducibili al contesto settoriale (o spaziale) ai quali gli studi fanno riferimento nella prospettiva di verificare la presenza di determinate specificità e di valutare il grado di maturità nell'applicazione dell'approccio sostenibile.

Metodologia. Si è scelto di adottare il processo di ricerca e selezione dei contributi proposto da Rajeev et al. (2017) e Seuring e Müller (2008). Si tratta di una procedura sequenziale articolata per fasi, che permette di selezionare i contributi più rilevanti rispetto agli obiettivi del lavoro, a fronte di un corpus letterario estremamente ampio e multidisciplinare.

La fase di ricerca è stata effettuata sui database SCOPUS e WebOfScience, entrambi tanto diffusi quanto affermati (Harzing e Alakangas, 2016), nei campi dedicati al titolo, all'abstract e alle keywords, utilizzando le seguenti parole chiave: "sustainable supply chain management", "green supply chain management", "green purchasing", "green marketing", "green design", "green logistics", "reverse logistics", "closed loop supply chain", "environmental purchasing", "green manufacturing", "green supplier selection", "environmental supplier selection", "sustainable supplier selection".

L'universo campionario individuato grazie all'utilizzo congiunto dei database consiste di oltre 2.000 articoli nel solo periodo 2010-2020; questa scelta temporale è riconducibile alla convenzione secondo la quale il SSCM si afferma come ambito di ricerca riconosciuto a partire dal 2010 (Ahi e Searcy, 2013).

Si è successivamente proceduto ad una prima selezione, escludendo i working papers, i conference proceedings e i contributi di grey literature, e gli articoli in lingue diverse dall'inglese. Il dataset così composto include 1.502 articoli pubblicati in riviste accademiche peer-reviewed; questa fase ha, inoltre, portato all'armonizzazione interna dei dati raccolti, al fine di procedere con la selezione tematica ai fini dell'analisi.

In secondo luogo, data la multidisciplinarietà delle tematiche e delle prospettive adottate dagli autori, si è provveduto ad eliminare gli articoli non pertinenti e non orientati al contesto manageriale. A titolo di esempio, citiamo i contributi delle discipline ingegneristiche volti alla progettazione di tecnologie sostenibili, o lo studio di pratiche di sustainable investing. Questa seconda selezione, di taglio qualitativo, ha consentito di individuare 1.027 articoli incentrati sulla sostenibilità economica, ambientale e/o sociale applicata al contesto delle supply chain o a singole fasi del processo.

La terza, ed ultima, fase di selezione è stata effettuata su base reputazionale, individuando le riviste appartenenti alla categoria A o B secondo il ranking ABDC/ABS e attraverso i ranking H-index e SCImago ove necessario.

Il database finale, sul quale è stata effettuata la successiva analisi e codifica, include un totale di 858 articoli così individuati.

La codifica è stata effettuata con il supporto del software di analisi qualitativa MAXQDA Analytics, che ha facilitato la classificazione dei paper e le successive analisi longitudinali.

In particolare, ogni articolo è stato codificato secondo le seguenti dimensioni:

- a. Anno di pubblicazione: 2010-2020;
- b. Metodologia utilizzata: studio concettuale, literature review, survey o analisi quantitativa dei dati secondari, case study, sviluppo di modelli matematici, mixed method study;
- c. Paese di applicazione dello studio: individuazione della macro-area geografica in cui è stato sviluppato lo studio (i.e. Europa, America Latina, USA, etc.). Si è provveduto a segnalare esplicitamente i confronti tra Paesi o aree geografiche (come nel caso delle filiere globali) e sono stati isolati i lavori, teorici o empirici, che non hanno indicato il Paese di riferimento poiché non influente ai fini della ricerca;
- d. Industria, settore, mercato o comparto di riferimento: Sono stati individuati i seguenti ambiti, coerentemente con i Global Industry Classification Standards - GICS (Hassini et al., 2012): agroalimentare, automotive, chimico, elettronica, fashion e lusso, food & grocery retail, governativo-ONG, healthcare e farmaceutico, hospitality,

housing e costruzioni, minerario e produzione di materiali, trasporti e logistica, utilities e comunicazioni. Si segnala, con il codice “multiple industries”, la presenza di studi che utilizzano dati provenienti da imprese operanti in settori diversi e con “other theoretical” gli studi non empirici che non si focalizzano sul settore di appartenenza.

- e. *Tematiche affrontate secondo il TBL: Le domande di ricerca e gli obiettivi degli studi sono stati riclassificati secondo i tre pilastri dell’approccio TBL (Environmental, Social, Economic) e loro possibili combinazioni (Socio-Economic; Socio-Environmental; Environmental & Economic - corrispondente al modello GrSCM - ed Environmental, Economic & Social - corrispondente al modello SSCM).*

Risultati emergenti. I primi risultati ottenuti sembrano confermare che la sostenibilità ambientale rimane la tematica centrale dell’ultimo decennio: non a caso 402 articoli sono dedicati al GrSCM, mentre 292 al SSCM. Quest’ultimo filone di analisi, in particolare, mostra un reale incremento nelle pubblicazioni solo a partire dal 2016.

La tematica sociale appare ancora in relativo sviluppo e c’è da attendersi un maggiore concorso da parte dei diversi gruppi di ricerca nel prossimo futuro, alla definizione puntuale di obiettivi e di indicatori di misurazione della sostenibilità sociale attraverso metodologie quantitative, (Winter et al., 2013; Ecer e Pamucar, 2020) nonché sulla conciliazione con la dimensione ambientale (Mitra, 2014). Fornire un contributo informativo su questi aspetti sarà essenziale anche ai fini di una maggiore affermazione del paradigma SSCM stesso.

Per quanto riguarda l’analisi settoriale, in Tabella 1 è riportata la distribuzione dei paper secondo i due modelli in precedenza richiamati.

Tab. 1: Classificazione degli studi per settore industriale di appartenenza

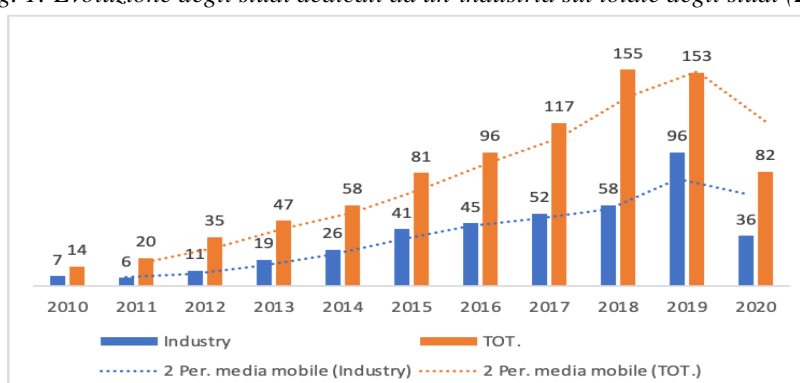
	SCM	SSCM	TOT.
Agrifood-wine	31	21	52
Automotive	41	11	52
Materials-mining	29	19	48
Transport-logistics	28	12	40
Electronics	29	9	38
Luxury-fashion-textile	20	17	37
Chemical	9	8	17
Food retail	7	8	15
Government-NGO	7	4	11
Utilities-communications	8	3	11
Hospitality-tourism	5	5	10
Housing-constructions	7	1	8
Healthcare-pharmaceutical	4	2	6
Multiple industries	177	69	246
Other theoretical	164	103	267
	566	291	858

Fonte: nostra elaborazione

È possibile notare come il settore predominante per numero di studi sia quello agroalimentare, che si estende ulteriormente se si considera il food retail come parte del Food System. Seguono il comparto automotive, in cui sono presenti sia contributi riconducibili all’area Indiana, sia ai Paesi dell’area Centro europea, il comparto legato alle estrazioni minerarie, e la gestione della logistica e dei trasporti.

A livello cumulativo, si conferma un incremento degli studi specificamente rivolti a un’industria e alle sue esigenze e problematiche in tema di sostenibilità, come evidenziato in Figura 1. Questo dato emerge anche dalle literature review: su 94 paper individuati tra il 2010 e il 2020, 12 sono dedicati all’approfondimento di specifici settori, ciò che segnala la presenza di un solido corpus di studi specifici.

Fig. 1: Evoluzione degli studi dedicati ad un’industria sul totale degli studi (2010-2020)



Fonte: nostra elaborazione

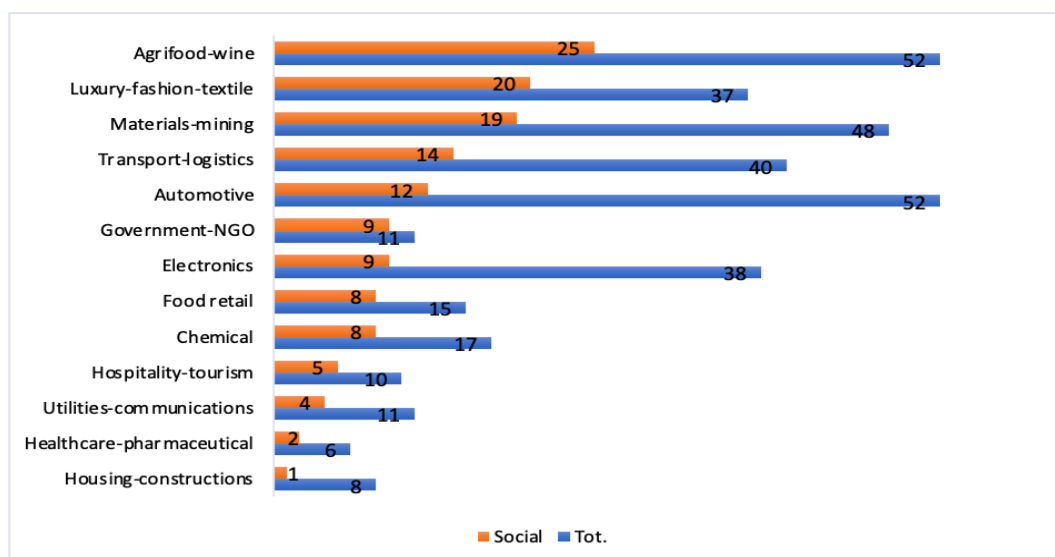
Attualmente lo studio è ancora in fase di svolgimento e, in particolare, si intende proporre un'analisi specifica circa le tematiche principali ed innovative dai diversi studi, per poter così realizzare comparazioni tra le diverse industrie considerate.

Al fine di sistematizzare la presente ricerca, si intende operare un secondo livello di codifica, per accorpate i settori individuati sulla base di due criteri: se si tratta di mercati BtoB o BtoC. In questo ultimo caso, si è deciso di ulteriormente suddividere il campione in ragione alle tipologie di beni trattati nelle filiere ovvero se si tratta di shopping goods oppure di prodotti di largo consumo.

Infine, si sta valutando, in ragione della menzionata difficoltà di circoscrizione delle problematiche sociali, di proporre uno stato dell'arte relativo al pilastro della sostenibilità sociale attraverso i vari settori. A questo proposito, è stata effettuata un'analisi preliminare a partire dal database individuato, accorpando i paper riconducibili alla dimensione sociale del TBL (incentrati sulla tematica sociale, socio-economica, socio-ambientale, oppure invece più strettamente riconducibili al modello SSCM). Su 359 paper "social-oriented", 136 sono riferiti a specifici settori industriali (si veda ripartizione come da Figura 2), 98 sono riferiti ad una pluralità di settori, mentre 125 sono lavori di stampo teorico.

Appare utile constatare come, se si considera lo sviluppo del tema sociale, l'agroalimentare rimane il settore dominante, mentre emergono nuovi settori che mostrano un interesse in materia. A titolo di esempio, citiamo il settore abbigliamento - che affronta l'emergente tema del sustainable luxury e, per il fast fashion, la gestione di filiere globali in cui la produzione è delocalizzata e affidata ad imprese terze. Interessante anche la presenza di una serie di studi dedicati ad approfondire il ruolo degli apparati governativi e delle ONG nella diffusione della sostenibilità sociale: Stekelorum et al. (2020), propongono, ad esempio, un nuovo ruolo delle ONG quali controllori dei fornitori localizzati nei paesi esteri e delle loro pratiche di CSR. La numerosità dei paper "social-oriented" rispetto al totale, come verificato, ci permetterebbe pertanto di effettuare un approfondimento applicando una metodologia di content analysis, sul modello di Seuring e Gold (2012).

Fig. 2: Numero di studi incentrati su tematiche sociali, sul totale degli studi per ciascun settore industriale



Fonte: nostra elaborazione

Limiti della ricerca. Poiché lo studio è ancora in corso, il principale limite del presente lavoro è riconducibile all'assenza di riscontri solidi e misurati.

Un secondo limite può essere ricondotto alla metodologia adottata nella selezione della letteratura incentrata unicamente sulle sole pubblicazioni in inglese presenti all'interno dei top ranked journals. In questo senso ampliare ad un maggior numero di contributi potrebbe permettere di individuare situazioni e problematiche specifiche che fanno riferimento a contesti nazionali o locali, oppure a settori o distretti specifici.

Implicazioni pratiche. La proposta di un framework identificativo che inquadri lo stato dell'arte della ricerca in ambito SSCM risponde all'esigenza di classificare e interpretare la letteratura esistente con l'obiettivo di offrire a ricercatori, manager e policy maker - ai quali è demandato il compito di traghettare la società e le imprese in un mondo decisamente più sostenibile - un contributo conoscitivo fondamentale. I policy maker, in particolare, sono chiamati all'incentivazione di pratiche di sostenibilità estesa in grado di associare la sfera economica e la sfera ambientale con quella sociale, attraverso l'utilizzo di modelli condivisibili e trasversali, frutto dell'esperienza accumulata nei diversi Paesi e settori industriali.

Originalità del lavoro. Il lavoro si propone di aggiornare, in modo sintetico, l'analisi delle tematiche e dei research gap presenti in letteratura relativamente alle filiere sostenibili offrendo un contributo conoscitivo sui diversi contesti industriali, utile ad alimentare per un dibattito tra accademici e practitioner sul disegno dei modelli di

eccellenza. L'interesse manifestato per la tematica sociale appare coerente alla luce delle sopracitate difficoltà di applicazione nonché di integrazione nei modelli manageriali.

In questo quadro la scelta di utilizzare la metodologia della Systematic Literature Review ha consentito di mantenere un criterio di oggettività nella selezione dei paper, in quanto l'adozione del modello multi-fase ha limitato l'intervento soggettivo dei ricercatori nella predisposizione del dataset di riferimento (Denyer, Tranfield e Van Aken, 2003).

Parole chiave: Sustainable Supply Chain Management; analisi della letteratura; sostenibilità; Triple Bottom Line

Bibliografia

- AHI P., SEARCY C. (2013), "A comparative literature analysis of definitions for green and sustainable supply chain management", *Journal of Cleaner Production*, vol. 52, pp. 329-341.
- ASHBY A., LEAT M., SMITH M.H. (2012), "Making connections: a review of supply chain management and sustainability literature", *Supply Chain Management: An International Journal*, vol. 17, n. 5, pp. 497-516.
- BESKE P., LAND A., SEURING S. (2014), "Sustainable supply chain management practices and dynamic capabilities in the food industry: A critical analysis of the literature", *International Journal of Production Economics*, n. 152, pp. 131-143.
- BROEMER J., BRANDENBURG M., GOLD S. (2019), "Transforming chemical supply chains toward sustainability-A practice-based view", *Journal of Cleaner Production*, n. 236, p. 117701.
- DENYER D., TRANFIELD D., VAN AKEN J.E. (2008), "Developing design propositions through research synthesis", *Organization studies*, vol. 29, n. 3, pp. 393-413.
- DE GIOVANNI P., VINZI V.E. (2012), "Covariance versus component-based estimations of performance in green supply chain management", *International Journal of Production Economics*, vol. 135, n. 2, pp. 907-916.
- ECER F., PAMUCAR D. (2020), "Sustainable supplier selection: A novel integrated fuzzy best worst method (F-BWM) and fuzzy CoCoSo with Bonferroni (CoCoSo'B) multi-criteria model", *Journal of Cleaner Production*, 266, 121981.
- ELKINGTON J. (1994), "Towards the sustainable corporation: Win-win-win business strategies for sustainable development", *California management review*, 36.2, pp. 90-100.
- ENGERT S., RAUTER R., BAUMGARTNER R.J. (2016), "Exploring the integration of corporate sustainability into strategic management: a literature review", *Journal of Cleaner Production*, vol. 112, pp. 2833-2850.
- FAHIMNIA B., SARKIS J., DAVARZANI H. (2015), Green supply chain management: a review and bibliometric analysis. *International Journal of Production Economics*, vol. 162, pp. 101-114.
- FRITZ M.M.C., SILVA M.E. (2018), "Exploring supply chain sustainability research in Latin America", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*.
- GOLD S., KUNZ N., REINER G. (2017), "Sustainable global agrifood supply chains: exploring the barriers", *Journal of industrial ecology*, vol. 21, n. 2, pp. 249-260.
- HARZING A.W., ALAKANGAS S. (2016), "Google Scholar, Scopus and the Web of Science: a longitudinal and cross-disciplinary comparison." *Scientometrics*, vol. 106, n. 2, pp. 787-804.
- HASSINI E., SURTI C., SEARCY C. (2012), "A literature review and a case study of sustainable supply chains with a focus on metrics." *International Journal of Production Economics*, vol. 140, n. 1, pp. 69-82.
- HOEJMOSE S., BRAMMER S., MILLINGTON A. (2012), "Green" supply chain management: The role of trust and top management in B2B and B2C markets", *Industrial Marketing Management*, vol. 41, n. 4, pp. 609-620.
- KOBERG E., LONGONI A. (2019), "A systematic review of sustainable supply chain management in global supply chains", *Journal of Cleaner Production*, vol. 207, pp. 1084-1098.
- KÖKSAL D., STRÄHLE J., MÜLLER M. (2018), "Social sustainability in apparel supply chains-The Role of the Sourcing Intermediary in a developing country", *Sustainability*, vol. 10, n. 4, pp. 1039-1074.
- JIA F., ZULUAGA-CARDONA L., BAILEY A., RUEDA X. (2018), "Sustainable supply chain management in developing countries: An analysis of the literature", *Journal of Cleaner Production*, n. 189, pp. 263-278.
- MAIGNAN I., HILLEBRAND B., MCALISTER D. (2002), "Managing socially-responsible buying: how to integrate non-economic criteria into the purchasing process", *European Management Journal*, vol. 20, n. 6, pp. 641-648
- MALONI M.J., BROWN M.E. (2006), "Corporate social responsibility in the supply chain: an application in the food industry" *Journal of business ethics*, vol. 68, n. 1, pp. 35-52.
- MITRA S. (2014), "A framework for research on green supply chain management", *Supply Chain Forum: An International Journal*, vol. 15, n. 1, pp. 34-51.
- RAJEEV A., PATI R.K., PADHI S.S., GOVINDAN K. (2017), "Evolution of sustainability in supply chain management: A literature review", *Journal of Cleaner Production*, vol. 162, pp. 299-314.
- SAUER P.C., SEURING S. (2017), "Sustainable supply chain management for minerals", *Journal of Cleaner Production*, 151, 235-249.
- SCHÖGGL J.P., FRITZ M., BAUMGARTNER R.J. (2016), "Sustainability Assessment in automotive and electronics supply chains-a set of indicators defined in a multi-stakeholder approach", *Sustainability*, vol. 8, n. 11, pp. 1185.
- SEURING S., MÜLLER M. (2008), "From a literature review to a conceptual framework for sustainable supply chain management", *Journal of Cleaner Production*, vol. 16, n. 15, pp. 1699-1710.
- SEURING, S., GOLD, S. (2012), "Conducting content-analysis based literature reviews in supply chain management", *Supply Chain Management: An International Journal*.
- SHETH J.N., SETHIA N.K., SRINIVAS S. (2011), "Mindful consumption: a customer-centric approach to sustainability", *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 39, n. 1, pp. 21-39.
- SINGH A., TRIVEDI A. (2016), "Sustainable green supply chain management: trends and current practices", *Competitiveness Review*.

- STEKELORUM R., LAGUIR I., ELBAZ J. (2020), "Cooperation with international NGOs and supplier assessment: Investigating the multiple mediating role of CSR activities in SMEs", *Industrial Marketing Management*, n. 84, pp. 50-62.
- VAN DOORN J., VERHOEF P.C. (2011), "Willingness to pay for organic products: Differences between virtue and vice foods", *International Journal of Research in Marketing*, vol. 28, n. 3, pp. 167-180.
- VIE A., COLAPINTO C., LA TORRE D., LIUZZI D. (2019), "The long-run sustainability of the European Union countries: assessing the Europe 2020 strategy through a fuzzy goal programming model", *Management Decisions*, vol. 57, n. 2, pp. 523-542.
- WANG C., GHADIMI P., LIM M.K., TSENG M.L. (2019), "A literature review of sustainable consumption and production: A comparative analysis in developed and developing economies", *Journal of Cleaner Production*, vol. 206, pp. 741-754.
- WINTER M., KNEMEYER A.M. (2013), "Exploring the integration of sustainability and supply chain management", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, vol. 43, n. 1, pp. 18-38.
- WOLF J. (2014), "The relationship between sustainable supply chain management, stakeholder pressure and corporate sustainability performance", *Journal of Business Ethics*, vol. 119, n. 3, pp. 317-328.