

**Ilaria Baghi
Veronica Gabrielli
Giuliano Lemme**

**CONSUMATORI E IMPRESE
IRRESPONSABILI**

Un approccio culturale

FrancoAngeli

Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



La presente pubblicazione è stata realizzata con il finanziamento del Dipartimento di Comunicazione ed Economia dell'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio "Informatemi" per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

**Ilaria Baghi
Veronica Gabrielli
Giuliano Lemme**

**CONSUMATORI E IMPRESE
IRRESPONSABILI**

Un approccio culturale

FrancoAngeli

Copyright © 2018 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

INDICE

Prefazione , di <i>Junji Tsuchiya</i>	pag.	7
Introduzione	»	15
1. La responsabilità sociale d'impresa	»	19
1.1. Il dibattito sulla responsabilità sociale d'impresa	»	19
1.2. Differenze culturali nella percezione della RSI da parte dei consumatori	»	27
1.3. Responsabilità sociale d'impresa agli occhi dei consumatori	»	30
1.3.1. Le convinzioni dei consumatori sulla responsabilità sociale d'impresa e i loro effetti	»	30
1.4. Consumer Perceived Brand Ethicality	»	34
2. Quando l'impresa non è responsabile	»	36
2.1. La Corporate Social Irresponsibility	»	36
2.2. La crisi aziendale	»	38
2.3. Il processo di attribuzione di colpa in caso di crisi	»	40
2.4. Le variabili moderatrici del processo di attribuzione di colpa all'impresa	»	42
2.5. Attribuzione di colpa e Responsabilità Sociale d'Impresa	»	44
2.6. Le reazioni dei consumatori alle crisi aziendali	»	45
2.7. Le reazioni dell'impresa	»	48

3. Il ruolo della cultura di appartenenza nel definire le reazioni dei consumatori ai comportamenti irresponsabili delle imprese: Italia e Giappone a confronto	pag.	51
3.1. Obiettivo di ricerca	»	51
3.2. Sviluppo delle ipotesi di ricerca	»	53
3.2.1. Diverse risposte a diverse crisi	»	53
3.2.2. Il ruolo della cultura nella definizione delle risposte dei consumatori alle crisi delle imprese	»	55
3.2.3. Collettivismo e individualismo	»	58
3.3. Metodologia di ricerca	»	60
3.3.1. Materiali	»	60
3.3.2. Partecipanti e procedure	»	61
3.3.3. Misure	»	62
3.4. Risultati	»	63
3.4.1. Il controllo delle manipolazioni	»	63
3.4.2. Le emozioni negative nei confronti del brand irresponsabile	»	64
3.4.3. Il Passaparola negativo	»	66
3.4.4. L'intenzione di acquistare il brand irresponsabile	»	67
3.5. Discussione dei risultati e implicazioni	»	69
4. Gli strumenti di tutela del consumatore come perno della regolamentazione del mercato e delle sue criticità: Italia e Giappone a confronto	»	75
4.1. Origini e sviluppi della tutela del consumatore	»	75
4.2. Il consumatore istruito e consapevole: educazione, informazione, pubblicità	»	78
4.3. Il consumatore ignorante e inconsapevole: Big Data e fake news	»	87
4.4. Il consumatore informato e critico? Feedback, rating e brand hating	»	92
4.5. L'impresa virtuosa e la responsabilità sociale	»	95
4.6. Il consumatore in Giappone: una premessa sociologica	»	97
4.7. Nascita e ed evoluzione della normativa sulla protezione del consumatore in Giappone	»	100
4.8. La normativa di base: Il Basic Consumer Act del 1968-2004	»	102
4.9. Il Product Liability Act del 1994 e il Consumer Safety Act del 2009	»	106
4.10. Una svolta fondamentale: il Consumer Contract Act	»	110
4.11. La legge sulla promozione dell'educazione dei consumatori	»	115
4.12. Conclusioni	»	118
Bibliografia	»	119

PREFAZIONE

di *Junji Tsuchiya*
Waseda University, Tokyo

Negli ultimi decenni le condotte etiche hanno assunto un rilievo sempre crescente nell'ambito delle dinamiche di produzione e consumo. Il tema della sostenibilità, abbinato alla responsabilità sociale d'impresa, coinvolge aspetti sempre più complessi ed in continuo mutamento con implicazioni forti sul benessere della società.

Le aziende, al pari dei consumatori, hanno realizzato che i loro comportamenti quotidiani sono contraddistinti da una continua tensione fra i propri bisogni impellenti e l'attenzione alla sostenibilità ed al rispetto di principi etici. La questione etica che permea diversi aspetti di produzione e consumo non è certo esclusivamente un tema di oggi (Klade *et al.*, 2013). La storia contemporanea racconta di consumatori, definiti come pubblico o "massa", che sono chiamati ad essere soggetti consapevoli ed attivamente impegnati sul fronte sociale. Ciò ha origini lontane nel tempo. Sin dall'epoca del colonialismo molti lavoratori beneficiarono di prodotti come cibo e vestiti disponibili a prezzi più vantaggiosi e reperibili in grande varietà. Nell'Ottocento l'idea del benessere e della felicità delle persone era incentrata non solo sul tema del reddito, bensì delle scelte di acquisto; una miglior comprensione di come il denaro fosse speso contribuì a far sì che si diffondesse la cultura della spesa consapevole e prudente, con conseguenti implicazioni anche in termini di riforme sociali. Spendere meno in cibo ed energia significava poter disporre di più risorse per la crescita personale e per il welfare. I movimenti collettivi per ottenere salari più alti e per la difesa della qualità di vita hanno favorito la cooperazione fra consumatori e dato vita a forme associative come i sindacati. Già nell'epoca vittoriana in Gran Bretagna o nella *Belle Époque* francese, contraddistinte da una rapida crescita economica, e in molti paesi di moderna industrializzazione i consumatori sono stati considerati come stakeholder e non solo più come lavoratori, a cui dare voce e pubblica visibilità nell'avanguardia dell'"*ethical consumerism*".

Sullo sfondo dell'era Vebleniana dell'ostentazione del consumo, nella quale si inneggiava al "più è meglio" ed al "consumo come virtù", il ceto medio della società affermava il potere del consumo attraverso i movimenti dei lavoratori che premevano per migliorare le condizioni di vita, additando le fabbriche sfruttatrici e premiando le imprese che offrivano lavoro a condizioni dignitose garantendo un salario minimo. L'essere consumatori li legittimava a regolare i rapporti tra lavoratori e datore di lavoro, inquadrando tale dinamica in chiave civica, in qualità di cittadini. Questo fu soprattutto per le donne, casalinghe e dunque parte attiva della collettività, una potente arma negoziale che si estese alla lotta per il voto oltre che alla pressione in favore del libero commercio e del fare business in modo onesto come interesse pubblico.

Guardando al passato non ci si può esimere dal riconoscere quanti grandi passi avanti siano stati compiuti in termini di welfare e di protezione del consumatore durante il periodo della svolta avvenuta in corrispondenza dell'era industriale. Produttivismo e consumismo di quest'epoca sono essenzialmente due lati della stessa medaglia, nel senso che l'uomo è al contempo *homo faber* così come *homo consumericus* (Lipovetsky, 2006; Saad, 2007) o *homo consumens* (Bauman, 2007).

Come acquirenti gli individui possono incidere su cosa viene prodotto, sia in termini di quantità che di qualità. La centralità dell'interesse degli individui come consumatori conferisce loro una voce potente nell'arena dei pubblici poteri. Ciò non significa che i consumatori possano ricevere risposta di tutto ciò che chiedono, ma implica che non possano essere considerati meramente come singoli e marginali acquirenti all'interno del mercato. Nonostante questi individui si conformassero a parole ed ideologie come "produttività", "crescita", "prospettiva economica", ciò non significa che essi ritenessero accettabile il produttivismo basato sul primato dell'industria (Giddens, 1994). Mercati e sistemi produttivi devono essere visti come elementi favorevoli all'incontro col consumatore, non solo come la rappresentazione di interessi conflittuali e di problematiche di natura lavorativa e politica.

Sin dal passaggio fra il XIX e il XX secolo la produzione di massa e l'approccio scientifico al management, con particolare riferimento al modello Taylorista e Fordista tesi al raggiungimento dell'efficienze produttiva ottimizzando la produzione di grandi volumi a costi ridotti, hanno reso disponibili prodotti di qualità più elevata ed in maggior quantità e varietà a prezzi ragionevoli. Questi prodotti erano accessibili ad una porzione più ampia della popolazione globale rispetto alle epoche precedenti, con un generalizzato miglioramento degli stili di vita considerati "nella media". Questo sistema di produzione razionalizzata su larga scala, tuttavia, si è presto tradotto in una

fisiologica “sovra-produzione” con conseguenti problemi di carattere sociale (Galbraith, 1977). Il benessere materiale ha portato ad una saturazione dell’universo simbolico ed una straripante presenza di prodotti (Klapp, 1986, 1991). In molti casi questa gran disponibilità di prodotti non semplificò la vita delle persone, bensì le ridusse a ritrovarsi sopraffatte ed oppresse dal possesso.

Sin dalla metà degli anni Sessanta, nei quali il consumo divenne vorace ed insaziabile, i consumatori iniziarono a disilludersi sull’irragionevole frenesia del consumo, tanto che ebbero origine vari movimenti di protesta di natura anti-consumista. Questi rappresentarono una prima breccia alla ricerca della ricchezza immateriale piuttosto che quella che si sostanzia nelle cose, sensibilizzando al tema del consumatore come individuo coscienzioso e corretto da un punto di vista sociale e politico, ovvero come persona che intende assumersi un ruolo importante nel contrastare il degrado sociale e le ingiustizie economiche (Kozinets and Handelman 2004), spinto dalla convinzione che la felicità non si può raggiungere con la ricchezza materiale. I movimenti di difesa dei diritti dei consumatori crebbero di pari passo con la diffusione dell’auto-riflessione sulla difesa della propria vita dalla trappola del privatismo che sfociava in consumismo (*öffentlichkeit*).

Gli anni Novanta diedero vita all’idea del consumo etico, e le condizioni di prezzo unitamente a tecnologie più efficienti resero possibile ai consumatori di ridurre l’impronta materiale nelle loro vite, lasciando presagire il tramonto del consumismo nelle società più ricche. Il consumo etico può essere realizzato solo attraverso autentiche azioni economiche e l’anti-consumismo opera nella quotidianità delle scelte di consumo (Binkley 2008: 601). È proprio in questa epoca che si osserva una vera svolta paradigmatica nei valori sociali considerati dal consumatore, sebbene le prime tracce di questo cambiamento si potessero ritrovare già negli anni Settanta quando provocatoriamente Ernst Friedrich Schumacher lanciò il motto idealista “Piccolo è bello”, in contrapposizione alla massima consumista sopra citata “Più è meglio”, contro la logica dello spreco (Schumacher, 1973). “Piccolo è bello” come inno al minimalismo fu una sfida radicale all’intossicazione del XX Secolo che Schumacher definì come “gigantismo” dei metodi di produzione di massa. Il modello di business “Piccolo è bello” divenne di tendenza, ma fu usata come strategia di branding per mascherare il collasso del modello del produttivismo spinto che era penetrato profondamente nell’esperienza umana della modernità. In questo periodo il rivoluzionario cambio paradigmatico in favore di un consumo consapevole ed attento a valori sociali è simbolicamente rappresentato dal filone delle 5 “S”, i.e. “Small”, “Social”, “Smart”, “Slow” and “Share”. Queste tendenze sono state ulteriormente scosse dalla globalizzazione, così i mercati sono stati

caratterizzati da una continua oscillazione fra visioni antitetiche fra loro: avere un atteggiamento di consumo “hot” o “cool”; una visione del mondo “egocentrica” o invece “ecologista”; un orientamento al consumo energetico “sovradimensionato” piuttosto che “sottodimensionato”; uno stile di vita “veloce” o “lento”; una prospettiva “globale” o “locale”.

I paradigmi del “pensare globale, agire locale” e del virare “dal veloce al lento”, per esempio, sono stati promossi sia da consumatori che da aziende coerentemente con il trend del consumo etico e della responsabilità sociale d’impresa, rappresentando opportunità per la *co-creazione* di nuovi valori sociali (Beard 2008; Chan and Wong 2012). Le imprese, così come le aziende del settore pubblico, sotto il peso di forti pressioni dal mercato che chiedono una migliore sostenibilità sono sempre più consapevoli che la loro strategia manageriale deve essere ispirata alle istanze etiche poste dai consumatori, i quali chiedono giustificazioni alla luce del quadro di scarsità di risorse e di diseguaglianze nel Mondo. Nuove abitudini di consumo coerenti con un assetto di economia sostenibile sono una questione urgente (Iansiti and Levien, 2004).

Come diffusamente illustrato ed argomentato da questo libro, le traiettorie di comprensione ed attuazione di responsabilità sociale nel sistema produzione-consumo sono significativamente influenzate dalle specificità culturali. L’analisi comparata Italia-Giappone proposta in questo testo è emblematica. In particolare, aspetti diversi da cultura a cultura come gli atteggiamenti, l’adeguarsi a norme sociali, l’impatto educativo e religioso sul senso morale e sulle pratiche imprimono tratti distintivi alle questioni etiche ed alla responsabilità sociale sia nell’ottica del consumatore che delle imprese. A tale riguardo si potrebbe aggiungere che la realtà giapponese è ulteriormente caratterizzata dal tema del ruolo della scienza e della tecnologia nel realizzare obiettivi di responsabilità e sostenibilità sociale. Lo sviluppo tecnologico, infatti, fornisce non solo una base hardware ma anche software per creare obiettivi culturali e dunque può essere visto come un’attività che genera e modifica la cultura. Oggi è sempre più evidente come la tecnologia non sia il frutto di una progettazione isolata ed asettica, bensì come ogni nuova tecnologia si inserisca nel tessuto culturale producendo esiti nella sfera valoriale e comportamentale degli individui. Nell’ambito del sistema produzione-consumo è facile rintracciare un tratto “tecnofilo” tipico giapponese, ovvero l’entusiasmo nell’accettare le nuove tecnologie applicandole in una prospettiva sociale “multi-dimensionale”. Tuttavia, questa predisposizione non implica solo gli aspetti negativi della generazione di comportamenti sociali caratterizzati da un processo di “deumanizzazione” dovuto all’eccesso di tecnologia, con conseguenze catastrofiche in una società “high

tech” ossessionata dalla tecnofobia. La tecnologia stessa infatti può anche portare ad un processo di cambiamento sociale, nel quale prendere delle iniziative nell’adottare tecnologie innovative può potenzialmente portare ad un miglioramento della vita e risolvere problemi sociali, così come accaduto con gli sforzi per praticare etica sociale e sostenibilità. I “Techno-adherents” lavorano per il futuro nella convinzione che la tecnologia permetterà agli esseri umani un miglioramento fisico e mentale, e contribuirà ad effetti benefici per l’innalzamento della sostenibilità in una società simbiotica. A questo proposito, per esempio, il campo del *Kansei engineering*¹ (KE), nato in Giappone negli anni Novanta, può essere un buon esempio per raccontare la relazione tra sviluppo tecnologico e sostenibilità. Il KE si è sviluppato come tecnologia innovativa orientata al consumatore *human-friendly*².

Questo nuovo campo della scienza e della tecnologia è un paradigma alternativo per rispondere alle critiche astratte all’odierno capitalismo industriale e postindustriale, e può essere definito come la trasposizione tecnologica dei sentimenti del consumatore e dell’immagine del prodotto in elementi di design industriale (Lévy 2013). In altri termini, il KE è una tecnologia di sviluppo dei prodotti orientata al consumatore, basata sull’ergonomia e sull’informatica, che è stata utilizzata in svariati contesti industriali e che è stata positivamente valutata come un’efficace metodologia di sviluppo che tiene conto dei bisogni dei consumatori (Schütte 2004; Nagamachi 1995, Nagamachi 2002). Il KE ambisce ad implementare nuovi prodotti basati sui sentimenti e i bisogni dei consumatori. Ci sono però delle problematiche che riguardano questa tecnologia: (1) come coniugare in un prodotto la percezione del consumatore in termini di ergonomia e psicologia, (2) come identificare le caratteristiche di design del prodotto a partire dai sentimenti del consumatore, (3) come adattare le caratteristiche del design all’attuale cambiamento sociale o alle tendenze nella preferenza dei consumatori. Attualmente, il KE è usato in molte tipologie di prodotti fisici, nello sviluppo dei software (interfaccia utente, software educativo, database), nelle strategie di gestione e pianificazione, nonché in molti altri ambiti, incluso quello delle

¹ Il termine giapponese *kansei* può essere interpretato in senso letterale come una disposizione qualitativa (sei) di senso (kan), ed ha molteplici significati, tra cui, a parte “senso”, “sentimento”, “percezione”, “gusto”, “affetto”, “spiritualità” ecc.; a causa della ambiguità interpretativa di questo termine dai molteplici significati, la maggior parte degli studiosi lo usano direttamente come neologismo scientifico senza tradurlo in altre lingue

² La Japan Society of Kansei Engineering (JSKE) è stata fondata il 9.10.1998 sotto l’egida dell’ente accademico nazionale Science Council of Japan (supervisionato dal Ministero dell’Educazione, Cultura, Sport, Scienza e Tecnologia, la Transdisciplinar federation of Science and Technology e la Japan Society for the Promotion of Science (JSPS). Nel 2013, 58 enti accademici nazionali e più di 1.500 ricercatori erano associati all’ente.

decisioni a medio e/o lungo termine. Mentre la tradizionale ingegneria sensoriale si concentra sulle emozioni a breve termine, la tecnologia KE prende in considerazione gusti e sentimenti sulle reazioni a medio e/o lungo termine.

In effetti, il KE esplora la possibilità pratica di un “senseware”, come mezzo di connessione tra l’“hardware” (i materiali) ed il “software” (il design), il che consente ai produttori di estendere le possibili applicazioni di un materiale per prodotti sostenibili, che ispirino creatività e che, in maniera esteticamente attraente, aprano incredibili prospettive dell’ergonomia come ingegneria centrata sulle persone. Bisogna notare che il “senseware”, attraverso lo stimolo della percezione, l’evocazione dell’empatia e l’interpretazione di valori etici, cerca di venire incontro ai bisogni ed alle aspettative dei consumatori. Un tessuto senseware, ad esempio, attraverso particolari proprietà dei materiali, suscita quasi universalmente una forte sensualità e tattilità, come se il tessuto fosse identico alla pelle umana. L’industria dei tessuti sintetici tradizionalmente utilizza l’emulazione della pelle come uno dei criteri prevalenti per la miglior resa dei materiali, considerando come la membrana altamente complessa della pelle umana controlli la temperatura corporea ed abbia capacità traspiranti, impermeabili o di assorbimento dei liquidi che influenzano l’umore affettivo e le reazioni psicologiche delle persone. Inoltre, la sensazione della pelle umana è piacevole per i nostri sensi; di conseguenza, i tessuti simili alla pelle possono sollecitare una forte risposta emozionale.

Molti di coloro che credono nell’innovazione tecnologica credono anche in un futuro in cui la tecnologia consentirà agli esseri umani di ottenere un miglioramento fisico e mentale, e contribuirà ad un effetto benefico sulla sostenibilità in una società simbiotica. Nel considerare una responsabilità sociale e un’etica di impresa che riflettano la relazione fluttuante tra tecnologia e sostenibilità, sarebbe meglio indirizzare la nostra attenzione alla base culturale del sistema valoriale e favorire le iniziative per una sostenibilità sociale. In effetti, il KE, nel suo rapido sviluppo, è stato messo in intrinseca relazione con l’etica tradizionale giapponese del *kyōsei* (Goodpaster 1996; Wokotuch e Shepard 1999).

Kyōsei significa “simbiosi” o “stato di armoniosa coesistenza”, sostenuta dall’ottica del “vivi e lascia vivere”. Questo termine è divenuto di uso globale nell’etica d’impresa ed è stato usato negli ultimi decenni come uno degli slogan più trendy della strategia di management imprenditoriale per le multinazionali³. Ad esempio, la Canon inc. definisce il *kyōsei* come «lo spirito di

³ Il Caux Round Table ha messo il concetto di *kyōsei* come criterio principale nel promuovere un’imprenditoria etica e sostenibile (Caux Round Table 1994). Il concetto è stato sostenuto da Ryzuburu Kaku (ex CEO di Canon inc.) che l’ha posto per primo al centro della sua

una società in cui individui ed organizzazione vivono e lavorano assieme per un bene comune» (Kaku 1997:55), e la sua filosofia imprenditoriale si pone come obiettivo la «futura evoluzione simbiotica della società d'impresa attraverso la coesistenza per un bene comune in armonia di interessi, dando valore alla dignità umana»⁴.

Bisogna a tal proposito notare che la nozione simbiotica di *Kyōsei* e le sue politiche e pratiche etiche sono una enorme influenza sul sistema di credenze giapponesi a supporto della simbioticità spirituale⁵

Lo shintoismo crede nella simbiosi che include, non solo la convivenza, ma la capacità di creare insieme. Tale credenza ha quindi molte implicazioni in ambito di responsabilità sociale d'impresa (CSR). La protezione dell'ambiente naturale e l'umanizzazione dell'ambiente di lavoro sono applicazioni dello spirito *kyōsei*, e meno ovvio, ma più importante, rappresentano l'eliminazione delle barriere sociali e l'espansione più ampia delle relazioni armoniose tra i partner simbiotici (Goodpaster, 1996; Wokutch and Shepard 1999).

Da questo punto di vista, *kyōsei* suggerirebbe che le organizzazioni, guidate a realizzare una coesistenza armoniosa che comprenda la comunità locale e globale, abbiano la responsabilità di rispettare gli interessi di tutti i loro stakeholder tra i quali azionisti, dipendenti, partner commerciali e clienti, ma anche i concorrenti di business fino alle personificazioni dello spirito shintoista come le risorse naturali, l'ambiente (es. acqua, albero, fiume, montagna, ecc.) e i le macchine (es. artefatti, macchine, robot, ecc.). Come è già stato detto KE rappresenta quindi una tecnologia gentile per cercare uno sviluppo armonioso in un ambiente eticamente consapevole

filosofia di impresa negli anni Ottanta, e il suo articolo "*The path of kyōsei*" pubblicato sulla Harvard Business Review nel 1997 continua ad avere una forte influenza sull'etica d'impresa.

⁴ L'etica d'impresa della Canon, basata sul *kyōsei*, viene applicata in vari campi nella gestione e nella *corporate social responsibility*: (1) sicurezza dei lavoratori (pratiche di *lifetime employment* ecc.), (2) benefits aziendali ulteriori, (3) sicurezza sui luoghi di lavoro e promozione della salute, (4) promozione di tecniche di "management partecipativo", (5) miglioramento dei posti di lavoro part-time e a tempo determinato per le lavoratrici, (6) azioni in favore delle minoranze etniche in chiave anti-discriminazione, (7) mezzi di prevenzione e protezione dei consumatori, (8) promozione della ricerca e delle attività in campo ambientale, (9) azioni di filantropia culturale, (10) azioni per i diritti umani, (11) supporto alle imprese nelle comunità locali e regionali, (12) commercio equo nella più ampia comunità globale, (13) trasferimento di tecnologie verso il Paesi meno sviluppati. Queste azioni sono contestualizzate in un ambito basato su interessi, diritti e doveri etici (cfr. Goodpaster 1996:121)

⁵ Tra gli attributi salienti dello Shintoismo, alcuni sono particolarmente importanti per caratterizzare lo stile giapponese di gestione d'impresa: il panteismo e politeismo derivanti dallo *Yorozuno-kami* (pluralità di dei), l'animismo e la "possessione divina" (personificazione o incarnazione delle cose), lo *Tsukumo-no-kami*, *Yokai*, *Monono-ke* [avatar], lo sciamanismo e la divinazione del *Kuyo* [pratica del puja], la coesistenza armoniosa con lo *Shurabanshō* [qualsiasi cosa dalla natura ai manufatti]

seguendo i principi della filosofia kyōsei. KE è avanguardia nella competizione internazionale nella fornitura di beni e servizi di qualità. Ciò ha portato alla soddisfazione del cliente, alla fedeltà dei consumatori e ad acquisti ripetuti che hanno consentito alle società hi-tech impegnate in attività di CSR eticamente consapevoli di ottenere un grande successo. In questo senso, la filosofia kansei e kyōsei sono un importante fattore trainante nella nostra nuova epoca di co-creazione etica.

Nonostante l'esistenza del mercato per una maggiore sostenibilità, le imprese sono state lente a rispondere in misura piena alle richieste sociali dei consumatori. Alcuni conglomerati industriali sono stati valutati meglio sulle loro prestazioni sociali e ambientali, ma, tuttavia, non poche aziende sono ancora oggetto di critiche rispetto alla loro insistenza nell'alimentare consumi inutili (Davies e Ahonkhai, 2012). Sempre più spesso, i consumatori richiedono esperienze, emozioni e benefit più complessi rispetto a quelle di uno shopping centrato sull'ego. Anche per questa ragione la pratica imprenditoriale sostenibile è una risposta necessaria alle principali sfide per la crescita del mercato globale che dovrebbe aspirare a modificare l'intero processo produttivo dalla progettazione, alla produzione e distribuzione fino ad arrivare alle leve di marketing per promuovere il consumo sostenibile (Garriga e Melé 2004; Hethorn, Ulasewicz eds., 2008). La credibilità dei prodotti e dei servizi deriverà dalla loro capacità di generare benessere, non solo per i consumatori coinvolti che scelgono il prodotto e lo usano, ma anche per tutti coloro che prendono parte alla comunità simbiotica. Il mercato delle imprese non può pretendere di essere una roccaforte isolata ed inespugnabile (Konrad 1982) ma deve sforzarsi di raggiungere lo stesso ideale etico delle altre attività sociali e collettive. Riguardo a questo aspetto, il contributo di questo lavoro è ampio sia in termini di evidenze empiriche cross-cultural che in termini di riflessione teorica interdisciplinare.

INTRODUZIONE

Nel corso degli ultimi decenni, il comportamento etico e socialmente attento delle imprese è stato oggetto di un rapido incremento di interesse fino ad arrivare ad una definizione di responsabilità sociale d'impresa (RSI) come approccio dominante alla gestione aziendale (Carroll, 1991). Tale approccio pone l'accento sulla performance sociale, economica e finanziaria dell'azienda, con l'intento di collaborare attivamente al miglioramento del benessere sociale della comunità nella quale vive l'impresa vive e opera (Matten e Moon, 2005). L'analisi e la distinzione dei diversi strumenti con i quali l'impresa applica la RSI diventa, in questa prospettiva, importante e, ancora più rilevante, diventa capire come il mercato di riferimento reagisce ai comportamenti responsabili o irresponsabili delle imprese. Non tutte, infatti, mettono in pratica iniziative di RSI efficaci e alcune addirittura causano danni, in modo più o meno consapevole, ai propri consumatori o all'ambiente nelle quali operano. Negli ultimi anni molti scandali hanno coinvolto importanti aziende internazionali accusate proprio di aver causato danni ingenti con la loro azione non curante del benessere della società. Nel 2015, l'azienda tedesca produttrice di automobili Volkswagen è entrata nell'occhio del ciclone per aver falsificato i valori delle emissioni di CO₂ delle proprie vetture; nel 2013, aziende come Ikea, Tesco e Buitoni sono state coinvolte nello scandalo della carne equina utilizzata in modo illecito nei prodotti alimentari e l'anno precedente numerose marche del settore dell'abbigliamento sono state accusate dall'organizzazione ambientalista Greenpeace di usare nei propri vestiti sostanze chimiche tossiche capaci di procurare danni alla salute dei propri consumatori e all'ambiente. Tra queste spiccavano anche i nomi di aziende conosciute a livello globale e presenti in più paesi come Zara, Nike, H&M e Calvin Klein. Questi esempi di eventi critici che coinvolgono le aziende e i loro marchi di riferimento vengono definiti nella letteratura di marketing

(Dawar e Pillutla, 2000; Haas-Kotzegger e Schlegelmilch, 2013) come casi di *product-harm crisis* (PHC). La definizione più comune di PHC (Dawar e Pillutla, 2000) suggerisce che rientrano tra questa tipologia di scandali aziendali tutti gli eventi di crisi che si verificano quando un prodotto di marca o i processi produttivi che lo generano rappresentano un rischio grave o causano un danno preoccupante ai potenziali consumatori, ai lavoratori o all'ambiente sociale o naturale di riferimento (Dawar e Pillutla, 2000). La crescente complessità dei prodotti e dei processi produttivi, la maggiore consapevolezza dei consumatori e, non per ultima, la sempre maggiore sensibilità e attenzione dei mass-media a questo tipo di crisi, hanno reso gli eventi di PHC più frequenti e più visibili i danni che ne conseguono. La gravità e la frequenza dei casi di comportamento irresponsabile delle imprese contrastano però con una relativa scarsità di ricerca specifica in questo ambito. L'intento di questo lavoro è proprio quello di colmare in parte questa lacuna e studiare in modo empirico le reazioni comportamentali (disponibilità all'acquisto, passaparola negativo, boicottaggio), emotive (emozioni negative) e i giudizi (attribuzione di colpa, reputazione della marca) dei consumatori agli eventi di PHC che investono aziende, le loro marche e i loro prodotti. Inoltre, l'aspetto innovativo di del lavoro è rappresentato dalla volontà di integrare l'approccio *cross-cultural* allo studio degli effetti delle crisi aziendali sulle risposte dei consumatori appartenenti a contesti nazionali e culturali diversi.

Taylor (1881) definisce cultura «*quell' insieme complesso di conoscenze, credenze, arte, morale, leggi e abitudini che un individuo acquisisce e conosce in quanto membro della società in cui vive*» (p. 82). Questa definizione suggerisce che la cultura è la "lente" attraverso la quale gli individui leggono gli eventi e i fenomeni a cui assistono (McCracken, 1986). Da anni la letteratura di marketing (Ogden *et al.*, 2004; Hoftede, 2001) ha integrato l'approccio culturale alla lettura dei comportamenti dei consumatori, spiegandone in tal senso la formazione delle preferenze per prodotti, gli atteggiamenti verso le marche nazionali e internazionali e le reazioni ad eventi di diversa natura che accadono nel mercato. Questo approccio suggerisce dunque che la cultura di riferimento, rappresenta una lente importante attraverso la quale gli individui leggono gli eventi e ne interpretano le informazioni anche quando assumono il ruolo di consumatori e si trovano nella situazione di esprimere preferenze tra diverse alternative di prodotto, valutare il valore di un brand, oppure consigliare ad un amico un'esperienza di consumo positiva.

La domanda a cui abbiamo provato a rispondere con questo lavoro di ricerca è proprio questa: come reagiscono gli individui, in quanto consumatori, ai comportamenti irresponsabili o dannosi delle imprese? Le reazioni cambiano in contesti culturali diversi?

La risposta l'abbiamo cercata attraverso uno studio sperimentale *cross-cultural* che ha permesso di confrontare le reazioni a diverse tipologie di crisi aziendali di due campioni omogenei di consumatori appartenenti a due contesti culturali diversi e quasi agli antipodi: l'Italia, come espressione della cultura occidentale europea e il Giappone, come emblema del collettivismo asiatico (Hoftede, 2001). Lo studio si è svolto in collaborazione con l'università Waseda di Tokyo che ha supportato la raccolta dati e aiutato nell'adattamento degli strumenti di ricerca al contesto Giapponese.

I risultati propongono spunti di grande interesse sia per l'originalità dell'approccio teorico che unisce due filoni di ricerca che, fino ad ora, non si sono mai incontrati: la letteratura sulla *brand crisis* e l'approccio *cross-cultural* al comportamento del consumatore, sia per le evidenze empiriche capaci di fornire molti spunti di riflessione alle aziende globali o internazionali che operano in mercati diversi e che si possono trovare nella necessità di gestire crisi di irresponsabilità in contesti culturali distanti se non opposti, mettendo a rischio la loro quota di mercato e il loro rapporto con i consumatori.

Infine il lavoro si conclude con un approfondimento sugli aspetti giuridici che hanno l'obiettivo di disciplinare la tutela dei consumatori dai danni sanitari, ambientali o morali, causati da imprese irresponsabili. Anche in questo approfondimento lo scopo è quello di confrontare approcci giuridici diversi in capo a universi culturali distanti: quello occidentale (di stampo europeo e italiano, ma anche americano) e quello Giapponese. Il contributo che si intende dare è un'analisi comparativa del diritto dei consumatori in Italia e in Giappone, con cenni anche al modello statunitense, in rapporto alla responsabilità sociale d'impresa, verificando, anche alla luce degli strumenti di economia comportamentale, l'efficacia delle norme. L'analisi verrà condotta in maniera interdisciplinare, tenuto conto anche delle differenze sociologiche di fondo che si riflettono nelle norme e soprattutto nella loro applicazione.

1. LA RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA

di *Ilaria Baghi*

1.1. Il dibattito sulla responsabilità sociale d'impresa

Il concetto di responsabilità sociale d'impresa (RSI) si è affermato nel tempo non senza fatica. Nonostante fosse presente nella letteratura già dai primi anni del Novecento, è solo alla fine del secolo scorso che è diventato uno dei temi più discussi negli studi di management.

Durante gli anni Venti si cominciò a parlare di responsabilità sociale d'impresa con riferimento alla necessità di creare valore, da parte dei dirigenti d'azienda, non solo per gli azionisti ma più in generale per tutti gli interlocutori sociali della stessa impresa. Solo negli anni Cinquanta però inizierà a comparire la prima letteratura sull'argomento dedicata. Quello che può essere considerato a tutti gli effetti il padre della materia è Howard Bowen, a lui infatti si deve l'inizio di un filone di ricerche che porteranno alla definizione del concetto di responsabilità sociale d'impresa così come oggi lo conosciamo.

Nel loro libro, *Social responsibility of the businessman*, Bowen e Johnson (1953) sviluppano la prima trattazione moderna del concetto di responsabilità sociale d'impresa. Partendo dalla convinzione che le grandi industrie fossero centri di potere e luoghi di importanti decisioni per l'intera società, gli autori sviluppano una definizione di responsabilità sociale rivolta agli "uomini d'affari" alla guida delle grandi imprese dell'epoca. Bowen e Johnson (1953) definiscono il comportamento socialmente responsabile come «*the obligation of businessman to pursue those policies, to make those decision, or to follow those lines of actions which are desirable in terms of the objectives and values of the society*» (Bowen e Johnson, 1953, p. 34). Bowen e Johnson si riferiscono al comportamento degli uomini alla guida delle imprese (prevalentemente uomini perché in quel periodo le donne non erano ancora integrate nella sfera economica della società) e alle loro assunzioni di