

Dipartimento di Impresa e Management

Cattedra di Politiche di Marketing

Brand Hate: framework teorico ed analisi del Caso Nestlé

RELATORE

Prof.ssa Simona Romani

CANDIDATO

Roberta Mancini

Matr. 639961

CORRELATORE

Prof. Riccardo Lanzara

Anno Accademico 2012/2013

INDICE

INTRODUZIONE	1
CAPITOLO 1 – IL RUOLO DELLE EMOZIONI NELLE POLITICHE DI BRANDING	
1 – Introduzione.....	3
2 – La relazione tra consumatore e marca	7
2.1 – La relazione tra consumatore e marca in letteratura	7
2.2 – La relazione tra consumatore e marca nella pratica.....	10
3 – Emozioni e marketing.....	11
3.1 – Emozioni positive e negative negli studi sul comportamento del consumatore	12
3.2 – Emozioni e brand	14
3.3 – Il ruolo delle emozioni nelle politiche di marketing	15
3.4 – Focus on: HATE	17
4 – Il Brand Hate.....	21
4.1 – La letteratura sul Brand Hate	22
4.1.1 – Il primo filone	23
4.1.2 – Il secondo filone	23
4.1.3 – Il terzo filone	25
4.2 – Il fenomeno	27
4.2.1 – I fattori che generano atteggiamenti negativi verso una marca	28
4.2.1.1 – Fattore “ <i>Corporate</i> ”	29

4.2.1.2 – Fattore “ <i>User</i> ”	30
4.2.1.3 – Fattore “ <i>Product</i> ”	31
4.3 – “Brand Hate” vs “Brand Love”	34
4.3.1 – Un confronto tra “ <i>Brand Hate</i> ” e “ <i>Brand Love</i> ”	39
5 – Conclusione	41

CAPITOLO 2 – I RIFLESSI COMPORTAMENTALI DELLE REAZIONI EMOZIONALI DEI CONSUMATORI NEI CONFRONTI DELLE MARCHE

1 – Introduzione	44
2 – I meccanismi di anti-branding	45
2.1 – Cessazione dell’acquisto	46
2.2 – Passaparola negativo	46
2.3 – Le comunità di consumo critico	50
2.4 – Le “anti-branding” community	53
2.5 – Il boicottaggio	58
3 – I meccanismi di pro-branding	61
3.1 – La fedeltà di marca	62
3.2 – Il passaparola	65
3.3 – Le online brand community	71
3.4 – Il fanatismo di marca	80
4 – Conclusione	87

CAPITOLO 3 – IL CASO NESTLÉ

1 – Gli obiettivi della ricerca	89
2 – Il contesto della ricerca – Il brand Nestlé	90
2.1 – Le critiche alla politica commerciale di Nestlé	92
2.2 – Il boicottaggio contro Nestlé.....	96
2.3 – La reputazione di Nestlé	97
3 – Metodo e procedura di ricerca	98
3.1 – Gli item della ricerca.....	99
3.2 – Analisi del campione	104
4 – I risultati della ricerca	107
4.1 –Risultati qualitativi.....	107
4.2 – Risultati quantitativi.....	111
CONCLUSIONI	129
BIBLIOGRAFIA	132
ALTRI MATERIALI.....	150
SITOGRAFIA.....	151

INTRODUZIONE

All'interno del presente lavoro sarà oggetto di analisi un paradigma di marketing che sta acquisendo rilevanza crescente nell'attuale contesto di mercato: il "*Brand Hate*".

Possiamo definirlo tale fenomeno come il meccanismo per il quale un consumatore manifesta sentimenti negativi, di disprezzo, disgusto, ripulsione o addirittura odio, verso determinati prodotti ed in particolare verso determinati brand.

Questi sentimenti possono essere originati da cause di diversa natura, le quali saranno oggetto di indagine approfondita nel corso del presente lavoro, e possono poi dar luogo, nei consumatori coinvolti, a diversi comportamenti, più o meno intensi a seconda dell'entità del disprezzo provato e delle attitudini comportamentali di ciascuno.

È possibile notare, infatti, come oggi i consumatori assumano un ruolo sempre più attivo all'interno del mercato, e come le imprese non possano prescindere dal prenderne atto: negli ultimi decenni i consumatori hanno sviluppato una certa sensibilità critica nei confronti della condotta delle imprese ed una maggiore consapevolezza del ruolo che possono avere nell'influenzare le decisioni delle stesse imprese. Pertanto le loro decisioni di acquisto e di consumo risultano sempre più influenzate da considerazioni sulle pratiche di business delle imprese e sulle tecniche di produzione e commercializzazione messe in atto da queste, e di conseguenza le imprese non possono non tenere in considerazione, nel prendere le loro decisioni, l'opinione di coloro.

Alla luce di ciò, si può immediatamente comprendere la portata e la rilevanza di tale paradigma di marketing per le imprese e le sue implicazioni manageriali. In particolare, risulta molto rilevante per le imprese multinazionali, le quali spesso risultano coinvolte da questo fenomeno: non è infrequente che siano al centro di scandali internazionali a causa di condotte scorrette e ciò non sfugge all'occhio attento del consumatore moderno, generando in questo una miscela di sentimenti negativi, che possono comprendere il disprezzo, la rabbia o la delusione ad esempio, e che si ripercuote poi in maniera negativa sull'immagine e la reputazione dell'impresa e sul suo fatturato.

La relazione tra il consumatore e la marca può costituire un fattore di vantaggio competitivo per le imprese, se è duratura e basata sulla fiducia e sulla credibilità. Pertanto, riuscire a preservare tale relazione nel tempo è sicuramente un fatto determinante, in quanto un brand che tradisce la fiducia dei consumatori finisce per generare sentimenti negativi in questi, e ciò

ovviamente si ripercuote in maniera negativa sulle vendite e soprattutto sull'immagine e dell'impresa.

L'analisi che verrà condotta all'interno di questo lavoro si inserisce all'interno di questo framework concettuale, procedendo secondo il seguente schema logico:

- nel primo capitolo, di stampo teorico, verranno illustrati ed analizzati i principali contributi teorici che offre la letteratura di marketing e di consumer behavior in materia, con lo scopo di comprendere le cause ed i principali fattori scatenanti l'odio verso un brand. Verrà inoltre posto a confronto con il più noto fenomeno "opposto", del "*Brand Love*", per coglierne analogie e differenze principali;
- nel secondo capitolo, si analizzeranno invece, sempre da un punto di vista teorico, i riflessi comportamentali di tale fenomeno, ossia i cosiddetti meccanismi di anti-branding, che vengono posti in essere dai consumatori che odiano una marca: brand switching, passaparola negativo, boicottaggio, anti-branding community e comunità di consumo critico rappresentano le tipologie più diffuse;
- nel terzo capitolo, verrà abbandonata la prospettiva teorica per abbracciarne una empirica: verranno infatti illustrati e commentati i risultati di una ricerca, condotta su un campione di consumatori, per testare la reale diffusione dell'odio verso il brand Nestlé, le sue determinanti e le sue conseguenze. La scelta è ricaduta su tale brand a causa della sua condotta, ripetutamente criticata negli anni.

In conclusione, possiamo affermare che il presente lavoro, mediante l'articolazione nei suddetti tre capitoli, si pone un duplice obiettivo:

- ❖ comprendere il fenomeno del "Brand Hate", le cause che lo originano e le conseguenze che ne derivano nel comportamento dei consumatori;
- ❖ testare sul piano empirico la reale diffusione dell'odio verso il brand Nestlé, le cause scatenanti, i sentimenti che lo originano e gli esiti comportamentali che ne scaturiscono.

CAPITOLO 1 – IL RUOLO DELLE EMOZIONI NELLE POLITICHE DI BRANDING

1. Introduzione

“A product is something made in a factory; a brand is something that is bought by the customer. A product can be copied by a competitor; a brand is unique. A product can be quickly outdated; a successful brand is timeless.”

(Stephen King, WPP Group, London)

Un brand di successo è effettivamente senza tempo. Nella classifica “*BRANDZ™ Top 100*”¹ gli asset intangibili sono considerati una risorsa fondamentale per le imprese, e tra questi il brand quella di maggior valore (Nesurini, 2007)². Già nel 1969 Light³ aveva previsto il ruolo cruciale che avrebbero ricoperto le marche in tutti i settori: “*La battaglia del marketing sarà tra le marche. Le aziende e gli investitori vedranno nella marca l’asset più prezioso. Conta più avere mercati che avere fabbriche, e l’unico modo per avere i mercati è possedere le marche che dominano il mercato*”. Oggi è opinione comune che il brand sia uno tra i più importanti asset intangibili per le imprese ed una risorsa di valore per competere nei mercati. L’importanza del brand è aumentata rispetto al passato in virtù della centralità del ruolo che riveste per le imprese, al punto da assumere un’esistenza autonoma rispetto al prodotto.

La letteratura offre molte definizioni di “*brand*”, ciascuna delle quali sottolinea una o più delle molteplici funzioni che ricopre. Inevitabilmente ognuna risulta incompleta, in quanto il concetto stesso di brand è poliedrico.

L’American Marketing Association⁴ nel 1960 ha definito la marca come “*un nome, un termine, un disegno, un simbolo o qualunque altra caratteristica che ha lo scopo di identificare il bene o il servizio di un venditore e di distinguerli da quelli degli altri venditori*”⁵. Alla stessa definizione converge anche Kotler, secondo il quale “*la marca è un nome, un termine, un simbolo, un design o una combinazione di questi elementi che identifica i beni o i servizi di un venditore o di un gruppo di venditori e li differenzia da quelli dei*

¹ La classifica dei marchi più redditizi del mondo, pubblicata annualmente dalla società Millward Brown Optimor (del gruppo WPP).

² Cfr. Nesurini M. (2007) *Good Morning Mr. Brand*, Hoepli, Milano, pag. 76.

³ Cfr. intervista di Light L. tratta dal *Journal of Advertising Research*, 1969.

⁴ L’American Marketing Association (AMA) è un’associazione statunitense per i professionisti che operano nel marketing.

⁵ “*A Brand is a name, term, design, symbol, or any other feature that identifies one seller's good or service as distinct from those of other sellers*”. Cfr. AMA (American Marketing Association), 1960.

concorrenti”⁶, ed Aaker, il quale ugualmente afferma che “*la marca è un nome o un simbolo distintivo che serve ad identificare i beni o i servizi di un venditore o di un gruppo di venditori e a differenziarli da quelli di altri concorrenti*”⁷. La principale funzione di una marca è infatti proprio quella di differenziazione formale dei beni di un produttore da quelli dei suoi concorrenti, funzione che lo stesso Codice Civile Italiano attribuisce al marchio⁸.

Tuttavia il concetto di marca non si esaurisce in questa funzione, bensì va oltre, inglobando anche quella di protezione giuridica, la quale viene riconosciuta a coloro che registrano i propri marchi così da proteggere con adeguata tutela i propri investimenti da potenziali imitatori (De Chernatony e Dall’Olmo Riley, 1998). Craimer (1995) afferma infatti che “*il marchio, nel caso più semplice, potrebbe essere definito come una dichiarazione legale di proprietà*”⁹, stesso punto cui convergono Broadbent e Cooper (1987), secondo i quali “*il brand è un marchio per designare la proprietà legale*”¹⁰.

Oltre le funzioni di “segno distintivo” e di “tutela legale”, la letteratura offre altre definizioni che sottolineano ulteriori aspetti, come la creazione di valore aggiunto per i clienti: è ciò che sostengono De Chernatony e McDonald (1998), secondo i quali una marca è “*un prodotto, servizio, persona o luogo, aumentato in misura tale che l’acquirente o l’utilizzatore percepisca elementi unici e rilevanti di valore aggiunto che incontrino i suoi bisogni e che tale valore sia sostenibile nei confronti dei concorrenti*”¹¹.

Molti autori concordano sul fatto che una marca rappresenti anche un insieme di attributi emozionali (Lambin, 1991): come asserisce Bates (2006)¹², infatti, una marca risiede nella mente e nell’immaginario dei clienti, e rappresenta l’idea, ossia l’anima del prodotto stesso, nell’immaginario collettivo. Similmente Kapferer (1997) definisce il brand come “*l’essenza del prodotto, il suo significato e la sua direzione, ne definisce l’identità nel tempo e nello*

⁶ Cfr. Kotler P. (2007) *Marketing Management*, Pearson Education Italia, Milano, p. 336.

⁷ Cfr. Aaker D.A. (2002) *Brand Equity. La gestione del valore della marca*, Franco Angeli, Milano, p.26.

⁸ “*Chi ha registrato nelle forme stabilite dalla legge un nuovo marchio idoneo a distinguere prodotti o servizi ha diritto di valersene in modo esclusivo per i prodotti o servizi per i quali è stato registrato*”. Cfr. art. 2569 C.C., libro V, titolo VIII.

⁹ “*At its simplest, branding could be defined as a legal statement of ownership*”. Cfr. Crainer S. (1995) *The Real Power of Brands: Making Brands Work for Competitive Advantage*, Pitman Publishing, London.

¹⁰ “*Brand is a mark to designate legal ownership*”. Cfr. Broadbent K., Cooper P. (1987). *Research is Good for You, Marketing Intelligence and Planning*, 5 (1), 3-9.

¹¹ Cfr. De Chernatony L., McDonald M. (1998) *Creating Powerful Brands in Consumer, Service and Industrial Markets*, Butterworth Heinemann, Oxford.

¹² “*A brand is a collection of perceptions in the mind of the consumers*”. Cfr. Bates C. (2006) *What is a Brand?* in <http://www.buildingbrands.com/>

spazio”¹³. È evidente come queste definizioni si scostano dalla natura di brand come elemento di distinzione per accentuarne l’essenza intangibile. Opinione condivisa da Martineau (1959), il quale ha definito la marca come “*un’immagine nella mente dei consumatori con attributi funzionali e psicologici*”¹⁴. È riduttivo perciò identificare il brand, ad esempio, con il logo o la campagna pubblicitaria di un’impresa, poiché questi sono solo alcuni dei mezzi attraverso i quali l’impresa interagisce con il pubblico. È sicuramente più esaustivo, invece, definire un brand come l’insieme di valori che un’impresa vuole trasmettere ai suoi consumatori. Secondo Landor, infatti, “*il brand è una promessa. Attraverso l’identificazione ed autenticando un prodotto/servizio, il Brand dichiara al mercato un impegno di soddisfazione e qualità*”¹⁵: al brand, infatti, viene anche riconosciuta la funzione di dichiarare ai clienti ciò che il prodotto dovrebbe essere, generando quindi aspettative. Ne emerge dunque un’assunzione di responsabilità dell’impresa: proprio per le aspettative che genera, un brand che riesce a mantenere la sua promessa riesce anche a mantenere nel tempo i clienti. Il legame tra consumatore e marca (oggetto di approfondimento dei paragrafi seguenti) è infatti uno dei punti cruciali su cui si concentra l’attenzione degli esperti: la sua gestione può amplificare il successo o l’insuccesso delle politiche di marketing di un’impresa. D’altronde, lo stesso Keeble (1991) afferma che “*una marca diventa tale non appena entra in contatto con un consumatore*”¹⁶.

A dimostrazione del fatto che il concetto di marca è in costante evoluzione e si arricchisce di nuovi contributi, definizioni più recenti prendono in considerazione anche l’aspetto relazionale e fiduciario, come sostiene Zara (1997), il quale afferma che “*la marca è una sintesi di risorse dotate di potenziale generativo, capaci di accrescere nel tempo la fiducia e la conoscenza su cui si fonda la marca stessa attraverso la creazione di valore. Con specifico riferimento alle relazioni con i consumatori, tale capacità deriva dall’aggregazione, intorno a specifici segni di riconoscimento, di un definito complesso di valori, di associazioni cognitive, di aspettative e di percezioni, al quale i segmenti di domanda attivati dall’impresa attribuiscono un valore-utilità che eccede la performance tecnico-funzionale del prodotto*

¹³ Cfr. Kapferer J.N. (1997) *Strategic brand management*, Kogan Page, London.

¹⁴ “*Brands as images in consumers' minds of functional and psychological attributes*”. Cfr. Martineau P. (1959). Sharper focus for the corporate image, *Harvard Business Review*, 36 (1), 49-58.

¹⁵ “*Simply put, a brand is a promise. By identifying and authenticating a product or service it delivers a pledge of satisfaction and quality*”. Cfr. Landor W. in Bates C. What is a Brand?, in <http://www.buildingbrands.com/>

¹⁶ “*A brand becomes a brand as soon as it comes in contact with a consumer*”. Cfr. Keeble G. (1991) *Creativity and the Brand*, In: Cowley, Don. ed. *Understanding Brands by 10 people who do*, 167-182, Kogan Page, London.

*identificato dalla marca stessa e che pertanto si traduce in un valore differenziale per l'impresa*¹⁷.

È proprio da tale dimensione relazionale che prende corpo la nostra analisi sul “*brand hate*”: la relazione con il cliente, infatti, va curata con attenzione, in quanto, come sostiene Kapferer (1991), “*essere marca significa soddisfare costantemente le aspettative dei consumatori o, meglio, prevenirle, rilevare i fattori ambientali che determinano queste attese e proporre prodotti adatti*”¹⁸. La relazione tra brand e consumatori deve infatti essere duratura e basata sulla fiducia, la quale deriva dalla credibilità della marca nel rispetto dei valori comunicati. Le marche che tradiscono la fiducia dei consumatori finiscono per generare sentimenti negativi in questi, e diventare “sgradite” o peggio ancora “odiate”, con le conseguenze che ciò può generare sulle vendite e più in generale sull’immagine e la reputazione dell’impresa. D’altronde, citando Bezos (2004), “*un brand per un’impresa, è come la reputazione per una persona*”¹⁹, per cui è opportuno salvaguardarla al meglio.

¹⁷ Cfr. Zara C. (a cura di) (1997) *La valutazione della marca. Il contributo del brand alla creazione del valore dell’impresa*, Etaslibri, Milano.

¹⁸ Cfr. Kapferer J.N. (1991) *La marca motore della competitività delle imprese e della crescita dell’economia*, Guerini&Associati Editore, Milano.

¹⁹ “*A brand for a company is like a reputation for a person*”. Cfr. Bezos J. (2004), intervista in <http://www.businessweek.com/>

2. La relazione tra consumatore e marca

Instaurare e gestire una relazione duratura con il cliente (cd. *“fidelizzazione del cliente”*) è uno dei principali obiettivi del marketing in epoca attuale. È questo il campo del marketing relazionale, ossia la branca del marketing che si occupa appunto di creare, alimentare e mantenere nel tempo la relazione tra cliente e impresa.

Kotler (1991) sostiene infatti che *“le imprese devono spostare la loro attenzione da obiettivi a breve termine, incentrati sulle transazioni, a obiettivi rivolti alla costruzione di relazioni a lungo termine con i clienti”*. Nella gestione dei clienti, infatti, si è passati da un approccio transazionale, in cui rileva il singolo scambio, ad un approccio relazionale, con un’ottica di medio-lungo termine, in cui rilevano la dimensione cooperativa e lo scambio reciproco di informazioni (Burrelli, 2012).

D'altronde, come sostiene Rifkin (2005), *“il reale valore nel terzo millennio delle aziende e dei manager che le dirigono, non sarà il fatturato che essi producono, bensì il numero e la qualità delle relazioni da essi instaurati con i propri target interlocutori e di riferimento interni ed esterni”*²⁰.

2.1. La relazione tra consumatore e marca in letteratura

Nella letteratura di marketing si riscontrano molti contributi allo studio delle relazioni tra consumatore e marca: il concetto è stato introdotto da Fournier alla fine degli anni '90 (Aaker e Fournier, 1995; Fournier, 1998) e la conclusione cui l'autrice giunge è che tale rapporto presenta analogie con i rapporti tra gli individui: la marca può essere considerata alla stregua di un partner, per cui tale relazione può essere analizzata avvalendosi dei medesimi strumenti per lo studio delle relazioni interpersonali.

Secondo una ricerca condotta da tale autrice²¹ si individuano quindici tipi di relazione tra consumatore e marca (osservabili nella tabella a seguire), dall'esame delle quali è evidente come i consumatori possano intrattenere un'ampia gamma di relazioni con una marca, positive e non, più o meno intense a seconda di una molteplicità di fattori.

²⁰ *“In the third millennium the real value of an enterprise and of its managers cannot be measured by the company's turnover but by the quality and the strength of alliances they can build”*. Cfr. Rifkin J. (2005).

²¹ Cfr. Fournier S. (1998). Consumers and their brands: developing relationship theory in consumer research. *Journal of Consumer Research*, 24 (4), 347-373.

Relationship form	Definition
<i>Arranged marriages</i>	Nonvoluntary union imposed by preferences of third party. Intended for long-term, exclusive commitment, although at low levels of affective attachment.
<i>Casual friends/buddies</i>	Friendship low in affect and intimacy, characterized by infrequent or sporadic engagement, and few expectations for reciprocity or reward.
<i>Marriages of convenience</i>	Long-term, committed relationship precipitated by environmental influence versus deliberate choice, and governed by satisfying rules.
<i>Committed partnerships</i>	Long-term, voluntarily imposed, socially supported union high in love, intimacy, trust, and a commitment to stay together despite adverse circumstances. Adherence to exclusivity rules expected.
<i>Best friendships</i>	Voluntary union based on reciprocity principle, the endurance of which is ensured through continued provision of positive rewards. Characterized by revelation of true self, honesty, and intimacy. Congruity in partner images and personal interests common.
<i>Compartmentalized friendships</i>	Highly specialized, situationally confined, enduring friendship characterized by lower intimacy than other friendships forms but higher socioemotional rewards and interdependence. Easy entry and exit attained.
<i>Kinships</i>	Nonvoluntary union with lineage ties.
<i>Rebounds/avoidance-driven relationships</i>	Union precipitated by desire to move away from prior or available partner, as opposed to attraction to chosen partner per se.
<i>Childhood friendships</i>	Infrequently engaged, affectively laden relation reminiscent of earlier times. Yields comfort and security of past self.
<i>Courtships</i>	Interim relationship state on the road to committed partnership contract.
<i>Dependencies</i>	Obsessive, highly emotional, selfish attractions cemented by feeling that the other is irreplaceable. Separation from other yields anxiety. High tolerance of other's transgressions results.
<i>Flings</i>	Short-term, time-bounded engagements of high emotional reward, but devoid of commitment and reciprocity demands.
<i>Enmities</i>	Intensely involving relationship characterized by negative affect and desire to avoid or inflict pain on the other.
<i>Secret affairs</i>	Highly emotive, privately held relationship considered risky if exposed to others
<i>Enslavements</i>	Nonvoluntary union governed entirely by desires of the relationship partner. Involves negative feelings but persists because of circumstances.

**Tabella 1.1 – Forme di relazione tra consumatore e marca –
fonte: rielaborazione personale da Fournier S. (1998)**

A seguito di questa ricerca, data la rilevanza strategica del tema, la letteratura si è arricchita di molti contributi. In particolare, si individuano due filoni: uno sull'atteggiamento verso la marca (cd. "*attitude toward the brand*") ed un altro sul concetto di attaccamento alla marca (cd. "*brand attachment*"), di più recente analisi (Dalli et al., 2008). Il primo filone racchiude gli studi di diversi autori (Aaker, 1996; Keller, 2003; Keller e Lehmann, 2006) sull'atteggiamento del consumatore verso la marca e le sue relazioni con le altre variabili che contribuiscono a spiegare la sua valutazione del brand. Il secondo, invece, racchiude le teorie di altri autori (Park et al., 2007), che hanno studiato il grado di attrazione che si crea tra il consumatore e la marca (Dalli et al., 2008).

Dagli anni '80, tale studio è stato condotto anche con l'ausilio degli strumenti delle neuroscienze²², per comprendere se tale relazione rilevi anche sul piano cerebrale: siamo nell'ambito del "neuromarketing", inteso come "*l'applicazione delle tecniche neuroscientifiche all'analisi e alla comprensione del comportamento umano e dei suoi riflessi di mercato*"²³. Diversi autori (Erk et al., 2002; Paulus e Frank, 2003; McClure et al., 2004; Plassmann et al., 2004, 2006; Deppe et al., 2005; Schaefer et al., 2006; Schaefer e Rotte, 2007; Dalli et al., 2008) hanno condotto studi in questa direzione, giungendo alla conclusione che la marca ha un ruolo significativo nel condizionare i processi cognitivi degli individui e nella selezione di diverse strategie di scelta a seconda dei problemi e dei contesti decisionali.

²² "*Insieme delle discipline che studiano i vari aspetti morfofunzionali del sistema nervoso*". Definizione dell'Enciclopedia Treccani. Cfr. <http://www.treccani.it/>

²³ Cfr. Lee N., Broderick A.J., Chamberlain L. (2007). What is 'neuromarketing'? A discussion and agenda for future research, *International Journal of Psychophysiology*, 63 (2), p. 200.

2.2. La relazione tra consumatore e marca nella pratica

La relazione tra consumatore e marca, al pari di una relazione tra individui, può avere una diversa intensità ed assumere connotati positivi o negativi, producendo così risultati di mercato profondamente diversi. In proposito, alcuni autori (Dalli et al., 2008) hanno rilevato come *“relazioni positive ed intense conducano ad una maggiore propensione all’acquisto, alla ripetizione dello stesso e ad altri comportamenti ritenuti desiderabili. All’opposto si assume che l’assenza di tali relazioni o, addirittura, la presenza di relazioni con connotati negativi possa indurre effetti negativi nelle prestazioni della marca”*²⁴. Molti, infatti, concordano nel ritenere che *“quando le marche riescono a sviluppare una relazione stretta e soddisfacente con il consumatore, ciò si traduce in risultati di mercato positivi”*²⁵: i consumatori possono infatti sviluppare relazioni molto strette con le marche che preferiscono, le quali in alcuni casi possono addirittura essere paragonate a rapporti di “vero amore”. Soddifazione, lealtà, riacquisto, fedeltà ne sono alcune manifestazioni visibili. Sono però frequenti anche casi di rapporti negativi, originati da insoddisfazione nei confronti della marca o dalle politiche dell’impresa proprietaria.

È evidente, di conseguenza, come lo scopo dei responsabili del marketing sia mirare a sviluppare rapporti affettivi forti tra il proprio marchio ed i clienti, poiché, quando riescono in questo intento, il brand diventa più difficilmente sostituibile da marchi della concorrenza.

La gestione delle relazioni con i clienti ha assunto un’importanza crescente ed è oggi una rilevante fonte di vantaggio competitivo per le imprese (Cantone e Risitano, 2007): in ragione di ciò la gestione delle relazioni con i clienti²⁶ è considerata un fattore critico di successo ed un obiettivo prioritario per le imprese, soprattutto in contesti altamente competitivi (D’Aveni, 1994).

In conclusione, possiamo affermare che *“la marca risulta essere una delle principali risorse strategiche delle imprese sia nel processo di differenziazione dei sistemi d’offerta, in quanto costruito identificativo e di garanzia, sia nella gestione delle relazioni con i clienti, in quanto costruito relazionale e “valoriale”*²⁷.

²⁴ Cfr. Dalli D., Corciolani M., Sanna F., Romani S., Casarotto S., Ricciardi E., Pietrini P. (2008). Le basi neurologiche del rapporto tra il consumatore e la marca. Il contributo del neuroimaging alle ricerche di marketing, *Proceedings of the 7th International Congress in Marketing Trends*, Venezia, 17-19 Gennaio 2008, p. 2.

²⁵ Vedi nota precedente.

²⁶ Lett. “Customer Relationship Management” (CRM).

²⁷ Cfr. Cantone, Calvosa e Risitano (2003) in Cantone L., Risitano M. (2007) Gestione strategica delle relazioni con i clienti e vantaggio competitivo delle imprese, *Atti del “VI Congresso Internazionale Marketing Trends”*, Parigi, 26-27 Gennaio 2007, p. 22 (nota 10).

3. Emozioni e marketing

Come scrisse Holbrook (1989), *“Le emozioni sono il cuore delle esperienze di consumo e sono parte inestricabile della conduzione umana”*: il pensiero dell’autore ricalca appieno la tesi, condivisa da molti autori, secondo la quale le emozioni sono parte integrante del comportamento del consumatore. Infatti, mentre in passato si è a lungo ritenuto che i consumatori prendessero decisioni di acquisto e consumo razionali, basate sugli attributi ed i benefici dei prodotti (cd. “paradigma utilitaristico”), negli ultimi trent’anni i ricercatori di marketing hanno iniziato a studiare le emozioni evocate dagli stimoli di marketing sui consumatori (Holbrook e Hirschman, 1982; Romani et al., 2007), producendo un numero considerevole di ricerche nell’ambito dell’area di studio del comportamento del consumatore (Erevelles, 1998; Bagozzi et al., 1999). Una parte consistente di questi si è concentrata sulle risposte dei consumatori agli stimoli della pubblicità (ad esempio, Phillips e Baumgartner, 2002), ma non mancano ricerche sul ruolo che giocano le emozioni in altri contesti: sono state infatti analizzate anche le emozioni generate dall’uso di specifici prodotti (Holbrook et al., 1984; Mehrabian e Wixen, 1986) o di servizi (Oliver, 1994), e più in generale le emozioni generate da varie situazioni di consumo (Havlena e Holbrook, 1986; Derbaix e Pham, 1991; Richins et al., 1992). Mentre in alcuni casi tali emozioni sono state studiate da un punto di vista più generale, in altri casi sono stati condotti studi su alcune specifiche emozioni, come ad esempio la sorpresa (Derbaix e Vanhamme, 2003), il rammarico (Tsiros e Mittal, 2000; Inman e Zeelenberg, 2002), simpatia ed empatia (Escalas e Stern, 2003), imbarazzo (Verbeke e Bagozzi, 2003) e rabbia (Taylor, 1994; Bougie et al., 2003).

Questi studi (e molti altri) concordano nel ritenere che le emozioni sono una componente determinante del comportamento dei consumatori e, in quanto tali, interessano (Addis, 2007):

- ❖ le fasi precedenti l’acquisto;
- ❖ le fasi centrali, in cui si concretizza la scelta di acquisto e si svolge l’esperienza di consumo;
- ❖ le fasi successive, relative alla valutazione delle loro conseguenze.

Ovviamente tali risultati hanno importanti conseguenze sul piano manageriale.

3.1. Emozioni positive e negative negli studi sul comportamento del consumatore

Alcuni ricercatori (Bagozzi et al., 1999) hanno definito le emozioni come “*prodotti della mente che emergono in risposta a particolari eventi o pensieri personali; che hanno un tono fenomenologico; accompagnati da processi fisiologici; spesso espressi fisicamente (ad esempio con gesti, postura, espressioni facciali); e che possono dar luogo a specifici comportamenti*”²⁸. Questa definizione ricomprende tutta la gamma di emozioni positive e negative che possono manifestarsi negli individui, e che sono state analizzate da diversi studi nell’area del consumer behavior, come si evince dalla figura seguente, che raduna le principali ricerche che sono state condotte nell’area di studio del comportamento del consumatore utilizzando le emozioni come driver di studio.

Reference	Emotion measure used	Resulting structure
Edell and Burke (1987)	Edell and Burke (1987)	Upbeat, negative, and warm
Holbrook and Batra (1987)	Holbrook and Batra (1987)	Pleasure, arousal, and domination
Westbrook (1987)	Izard (1977)	Positive and negative affect
Olney et al. (1991)	Mehrabian and Russell (1974)	Pleasure and arousal
Holbrook and Gardner (1993)	Russell et al. (1989)	Pleasure and arousal
Mano and Oliver (1993)	Watson et al. (1988); Mano (1991)	Upbeat, negative and warm Positive and negative
Oliver (1993)	Izard (1977)	Positive and negative affect
Derbaix (1995)	Derbaix (1995)	Positive and negative affect
Steenkamp et al. (1996)	Mehrabian and Russell (1974)	Arousal
Nyer (1997)	Shaver et al. (1987)	Anger, joy/satisfaction, and sadness
Richins (1997)	Richins (1997)	Anger, discontent, worry, sadness, fear, shame, envy, loneliness, romantic love, love, peacefulness, contentment, optimism, joy, excitement, and surprise
Dube and Morgan (1998)	Watson et al. (1988)	Positive and negative affect
Phillips and Baumgartner (2002)	Edell and Burke (1987)	Positive and negative affect
Ruth et al. (2002)	Shaver et al. (1987)	Love, happiness, pride, gratitude, fear, anger, sadness, guilt, uneasiness, and embarrassment
Smith and Bolton (2002)	Smith and Bolton (2002)	Anger, discontent, disappointment, self-pity, and anxiety

Figura 1.1 - Ricerche sulle emozioni negli studi sul comportamento del consumatore – fonte: Laros F.J.M. e Steenkamp J. (2005)

Le emozioni si manifestano, negli individui, sottoforma di sentimenti di tipo positivo o negativo. Nella figura seguente si osserva un elenco dei termini utilizzati nella letteratura sulla psicologia delle emozioni (cd. “emotion words”) classificati a seconda della loro appartenenza alla categoria delle emozioni positive o negative e con riferimento agli autori che li hanno menzionati (Laros e Steenkamp, 2005). Ciò che immediatamente si riscontra da tale classificazione è la presenza di un maggior numero di emozioni negative rispetto a quelle positive (Morgan ed Heise, 1988).

²⁸ “By emotion, we mean a mental state of readiness that arises from cognitive appraisals of events or thoughts; has a phenomenological tone; is accompanied by physiological processes; is often expressed physically (e.g., in gestures, posture, facial features); and may result in specific actions to affirm or cope with the emotion, depending on its nature and meaning for the person having it”. Cfr Bagozzi, R.P., Gopinath, M., Nyer, P.U. (1999). The role of emotions in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27 (2), p. 184.

Negative emotion words	Positive emotion words
Aggravation ^{a,b,c} , Agitation ^{a,b,c} , Agony ^{b,c} , Alarm ^{b,c,d} , Alienation ^b , <i>Anger</i> ^{a,b,c,d,e,f,g} , Anguish ^{a,b,c} , Annoyance ^{a,b,c,d,e,f,h} , Anxiety ^{a,b,c,e} , Apologetic ^c , Apprehension ^{a,b,c} , Aversion ^c , Awful ^f , Bad ^f , Bashful ^c , Betrayal ^c , Bitterness ^{a,b,c} , Blue ^{a,c,i} , Bothered ^c , Cheerless ^a , Confused ^d , Consternation ^c , Contempt ^{b,c,e,g} , Cranky ^c , Cross ^c , Crushed ^b , Cry ^c , Defeat ^b , Deflated ^{a,b} , Defensive ^c , Dejection ^{a,b,c} , Demoralized ^c , <i>Depression</i> ^{a,b,c,d,h} , Despair ^{b,c} , Devastation ^c , Different ^c , Disappointment ^{a,b,c,d,f} , Discomfort ^c , <i>Discontent</i> ^{a,c} , Discouraged ^c , Disenchantment ^f , Disgust ^{a,b,c,e,g,h} , Dislike ^{b,c,g} , Dismay ^{b,c} , Displeasure ^{a,b,c} , Dissatisfied ^{a,c} , Distress ^{a,b,c,d,g,i,j} , Distrust ^c , Disturbed ^f , Down ^{a,c} , Dread ^{b,c} , Dumb ^b , Edgy ^c , <i>Embarrassment</i> ^{a,b,c} , Empty ^{a,c} , <i>Envy</i> ^{a,b,c} , Exasperation ^b , <i>Fear</i> ^{a,b,c,d,e,f,g,h,i,j} , Fed-up ^a , Ferocity ^b , Flustered ^a , Forlorn ^c , Foolish ^c , Frantic ^c , Fright ^{a,b,c,h} , <i>Frustration</i> ^{a,b,c,d,f,g} , Fury ^{a,b,c} , Gloom ^{b,c,d,h} , Glumness ^b , Grief ^{a,b,c,f} , Grouchiness ^{b,c,i} , Grumpiness ^{b,c,i} , <i>Guilt</i> ^{b,c,d,g,i} , Heart-broken ^{a,c} , Hate ^{b,c} , Hollow ^c , <i>Homesickness</i> ^{a,b,c} , Hopelessness ^{b,c} , Horrible ^c , Horror ^{a,b,c,f} , <i>Hostility</i> ^{b,c,h,i,j} , <i>Humiliation</i> ^{b,c} , Hurt ^{a,b,c} , Hysteria ^b , Impatient ^{a,c} , Indignant ^c , Inferior ^c , Insecurity ^b , Insult ^{b,c} , Intimidated ^b , Irate ^{a,c} , Irvked ^a , <i>Irritation</i> ^{a,b,c,h,i,j} , Isolation ^{b,c} , <i>Jealousy</i> ^{a,b,c,e} , Jittery ^{i,j} , Joyless ^a , Jumpy ^c , Loathing ^b , <i>Loneliness</i> ^{a,b,c,i} , Longing ^c , Loss ^c , Lovesick ^a , Low ^{a,c} , Mad ^{a,c} , Melancholy ^{b,c} , <i>Misery</i> ^{a,b,c,d} , Misunderstood ^f , Moping ^c , Mortification ^{a,b} , Mournful ^c , Neglect ^{b,c} , <i>Nervousness</i> ^{a,b,c,i,j} , Nostalgia ^f , Offended ^d , Oppressed ^f , Outrage ^{a,b,c} , Overwhelmed ^a , Pain ^c , <i>Panic</i> ^{b,c} , Petrified ^{a,c} , Pity ^{b,c} , Puzzled ^b , Rage ^{b,c,e} , Regret ^{a,b,c,d,g} , Rejection ^{b,c} , Remorse ^{a,b,c} , Reproachful ^c , Resentment ^{a,b,c} , Revulsion ^b , Ridiculous ^c , Rotten ^c , <i>Sadness</i> ^{a,b,c,d,e,f,g,h,i} , <i>Scared</i> ^{a,c,h,i,j} , Scorn ^{b,c,i} , Self-conscious ^a , <i>Shame</i> ^{a,b,c,d,e,g,h,i} , Sheepish ^c , Shock ^{a,b,c} , Shy ^c , Sickened ^{a,c} , Small ^f , Sorrow ^{a,b,c,i} , Spite ^b , Startled ^{a,b} , Strained ^f , Stupid ^c , Subdued ^f , Suffering ^{b,c} , Suspense ^c , Sympathy ^b , <i>Tenseness</i> ^{b,c,h} , Terrible ^c , Terror ^{a,b} , Threatened ^f , Torment ^{a,b,c} , Troubled ^f , Tremulous ^c , Ugly ^f , Uneasiness ^{a,b,c} , <i>Unfulfilled</i> , Unhappiness ^{a,b,c,i} , Unpleasant ^b , Unsatisfied ^f , Unwanted ^c , Upset ^{a,c,e,i} , Vengefulness ^{b,c} , Want ^c , Wistful ^c , Woe ^{b,c} , <i>Worry</i> ^{b,c} , Wrath ^{b,c} , Yeaming ^c	Acceptance ^{c,h} , Accomplished ^c , Active ^{i,j} , Admiration ^c , Adoration ^{b,c} , Affection ^{b,c} , Agreement ^c , Alert ^{b,i} , Amazement ^b , Amusement ^{a,b,c} , Anticipation ^{b,c} , Appreciation ^c , Ardent ^f , Arousal ^{a,b,d} , Astonishment ^{b,d,i} , At ease ^{a,d} , Attentive ^{b,i} , Attraction ^{b,c} , Avid ^c , Bliss ^b , Brave ^c , <i>Calm</i> ^{a,d} , Caring ^{b,c} , Charmed ^a , Cheerfulness ^{a,b,c,h} , Comfortable ^c , Compassion ^{b,c} , Considerate ^c , Concern ^c , <i>Contentment</i> ^{a,b,c,d,i} , Courageous ^c , Curious ^b , Delight ^{a,b,c,d,h} , Desire ^{b,c} , Determined ^f , Devotion ^c , Eagerness ^{b,c} , Ecstasy ^{a,b,c} , Elation ^{a,b,c,i} , Empathy ^c , Enchanted ^c , <i>Encouraging</i> ^c , Energetic ^f , Enjoyment ^{b,c,f} , Entertained ^b , Enthralment ^b , <i>Enthusiasm</i> ^{b,c,e,f,i,j} , Euphoria ^{b,c} , Excellent ^c , <i>Excitement</i> ^{a,b,c,d,f,i,j} , Exhilaration ^{b,f} Expectant ^c , Exuberant ^f , Fantastic ^c , Fascinated ^c , Fine ^c , Fondness ^{b,c} , Forgiving ^c , Friendly ^c , <i>Fulfillment</i> ^c , Gaiety ^{b,c} , Generous ^c , Giggly ^c , Giving ^c , Gladness ^{a,b,c,d} , Glee ^{b,c} , Good ^c , Gratitude ^c , Great ^c , <i>Happiness</i> ^{a,b,c,d,e,i,j} , Harmony ^c , Helpful ^{c,h} , High ^c , <i>Hope</i> ^{b,c,g} , Homy ^c , Impressed ^b , Incredible ^c , Infatuation ^{b,c} , Inspired ⁱ , Interested ^g , Jolliness ^b , Joviality ^b , <i>Joy</i> ^{a,b,c,d,f,g} , Jubilation ^{b,c} , Kindly ^{c,i} , Lighthearted ^f , Liking ^{b,c,g} , Longing ^b , <i>Love</i> ^{a,b,c,e} , Lust ^{b,c} , Merriment ^c , Moved ^a , Nice ^c , <i>Optimism</i> ^b , Overjoyed ^{a,c} , <i>Passion</i> ^{a,b,c} , <i>Peaceful</i> ^f , Peppy ⁱ , Perfect ^c , Pity ^c , Playful ^c , <i>Pleasure</i> ^{a,c,d,f,i} , Pride ^{a,b,c,d,f,g,i} , Protective ^c , Rapture ^b , Reassured ^f , Regard ^c , Rejoice ^c , Relaxed ^{d,f} , Release ^c , <i>Relief</i> ^{a,b,c,d,f,g} , Respect ^c , Reverence ^c , <i>Romantic</i> ^c , Satisfaction ^{a,b,c,d,f,i} , Secure ^c , Sensational ^c , Sensitive ^c , Sensual ^c , <i>Sentimentality</i> ^{b,c} , <i>Serene</i> ^{a,c} , <i>Sexy</i> ^c , Sincere ^c , Strong ^{i,j} , Super ^c , Surpris ^{b,c,f,i} , Tenderness ^{b,c} , Terrific ^c , Thoughtful ^c , <i>Thrill</i> ^{a,b,c} , Touched ^a , Tranquility ^c , Triumph ^b , Trust ^{e,h} , Victorious ^c , <i>Warm-hearted</i> ^{f,i} , Wonderful ^c , Worship ^c , Zeal ^b , Zest ^b

Note: The emotion words of Richins' CES (1997) are in italics.

^a Morgan and Heise (1988).
^b Shaver et al. (1987).
^c Storm and Storm (1987).
^d Russell (1980).
^e Frijda et al. (1989).
^f Havlena et al. (1989).
^g Roseman et al. (1996).
^h Plutchik (1980).
ⁱ Watson and Tellegen (1985).
^j Watson et al. (1988).

Figura 1.2 - *Elenco delle emozioni* –
 fonte: Laros F.J.M e Steenkamp J. (2005)

Tuttavia, nei loro lavori, gli studiosi di consumer behavior si sono prevalentemente basati sui contributi offerti dalla psicologia riguardo le emozioni, per cui non è chiaro se i risultati di questi studi sono validi anche per le applicazioni nell'analisi del comportamento del consumatore (Richins, 1997).

Rimanendo sulla questione terminologica, chiedendosi quali di questi termini sia più opportuno utilizzare per misurare le emozioni dei consumatori, Laros e Steenkamp (2005) suggeriscono l'uso dello studio di Richins (1997) e della sua scala CES (Consumption Emotion Set): questa include la maggior parte delle emozioni che possono emergere da situazioni di consumo. È possibile osservare le emozioni facenti parte della scala CES, opportunamente classificate, nella figura seguente.

Positive emotions	Negative emotions	Others
<ul style="list-style-type: none"> • Romantic Love • Love • Peacefulness • Contentment • Optimism • Joy • Excitement 	<ul style="list-style-type: none"> • Anger • Discontent • Worry • Sadness • Fear • Shame • Envy • Loneliness 	<ul style="list-style-type: none"> • Surprise • Other Items (Guilty; Proud; Eager; Relieved)

Figura 1.3 - The Consumption Emotion Set (CES) –
 fonte: rielaborazione personale da Richins M.L. (1997)

Al di là di ogni classificazione, è evidente come ogni brand/impresa susciti nei consumatori emozioni, che possono essere positive e/o negative, che non vanno assolutamente trascurate: è proprio su queste che oggi più che mai bisogna agire per trattenere il cliente ed instaurare con questo una solida relazione di lungo termine.

3.2. Emozioni e brand

Molti ricercatori (Belk, 1988; Kamptner, 1991; Kleine et al., 1989, 1993; Mehta e Belk, 1991) suggeriscono che i consumatori possono sviluppare un legame emotivo con gli oggetti di consumo, marche comprese: anche se interagiscono con migliaia di prodotti e marche nel corso della loro vita, sviluppano un attaccamento emotivo intenso²⁹ solo con una minima parte di questi (Thomson et al., 2005). Questo tipo di attaccamento presenta rilevanti analogie con l'attaccamento tra esseri umani (Bowlby, 1979): infatti, come un individuo strettamente legato ad un altro è naturalmente disposto a fare sacrifici per questa persona (Bowlby, 1980; Hazan e Shaver, 1994), analogamente, un consumatore emotivamente legato ad un brand è sarà fedele alla marca e sarà disposto a pagare di più per averla (Thomson et al., 2005).

Per quanto questo link emozionale esista in misura considerevole tra i consumatori, non esiste una modalità empiricamente testata per misurarlo (Thomson et al. 2005): pertanto gli unici parametri utilizzabili a questo scopo possono essere il grado di fedeltà alla marca (“*brand loyalty*”) e la “*willingness to pay*”³⁰ del consumatore per il brand.

²⁹ Lett. “*emotional attachment*” (EA).

³⁰ Intendasi: “la disponibilità a pagare”.

3.3. Il ruolo delle emozioni nelle politiche di marketing

Tutte le ricerche e gli studi sopracitati convergono nel dimostrare che gli stati emozionali del consumatore influenzano i vari momenti del processo d'acquisto ed anche l'esperienza di consumo. Lo studio della rilevanza delle emozioni in tali processi ha generato implicazioni molto rilevanti per la definizione delle politiche di marketing delle imprese: le aree che ne risultano maggiormente influenzate sono quelle della comunicazione e della distribuzione (Raimondo e Scopelliti, 2006).

Per quanto riguarda la comunicazione, basandosi sui risultati delle ricerche condotte per analizzare le risposte emozionali ai messaggi pubblicitari ed i loro effetti sui comportamenti di acquisto dei consumatori, molte imprese sono ricorse alla pubblicità emotiva, basata su appelli emozionali anziché razionali (Soscia e Cottarelli, 2005), la quale risulta particolarmente adatta soprattutto per i beni di consumo. Si tratta infatti di una pubblicità incentrata sulla generazione di emozioni nei consumatori, che si focalizza più sulla creazione di una sensazione e sulla sua associazione ad una marca piuttosto che sui contenuti del messaggio pubblicitario stesso.

Invece, per quanto attiene alla distribuzione, il corpus di studi sullo shopping esperienziale ha contribuito al potenziamento della dimensione emotivo-affettiva nei luoghi di acquisto e/o consumo (Castaldo e Botti, 1999). Per "*shopping esperienziale*" si intende "*l'atto d'acquisto di servizi e di beni stimolato dall'effetto congiunto, all'interno del punto vendita, di stimoli sensoriali ed ambientali, in grado di suscitare una risposta emotiva in quegli individui che presentano un atteggiamento ricreativo nei confronti dello shopping*"³¹: tale dimensione, non è da trascurarsi in una società come quella attuale, nella quale la sempre più intensa competizione tra le imprese è giocata non tanto su fattori attinenti agli aspetti fisici del prodotto, quanto su quelli intangibili.

Le emozioni rilevano anche sul piano della gestione del prodotto, come confermano gli studi di diversi autori (Hirschman e Holbrook, 1982; Babin et al., 1994) sulla componente edonistica dei prodotti in contrapposizione a quella utilitaristica (Raimondo e Scopelliti, 2006). Citando Hirschman e Holbrook (1982), "*il consumo edonistico individua tutti quegli*

³¹ Cfr. Cabiddu F. (2007) *Comportamento del consumatore e scelte strategiche delle imprese. Il ruolo del contesto*, Franco Angeli, Milano, p. 15.

*aspetti del comportamento del consumatore che si riferiscono agli elementi multisensoriali, fantastici, ed emotivi dell'esperienza dell'individuo con i prodotti*³².

Tuttavia, l'interesse per le implicazioni manageriali dell'"*emotional behavior*", è stato a lungo relegato alle aree dello studio del comportamento del consumatore e del marketing operativo, nonostante emerga l'opportunità di estendere l'analisi anche ad altre aree, soprattutto al campo della strategia di marketing al fine di realizzare un posizionamento emozionale anziché razionale (Raimondo e Scopelliti, 2006). Tale posizionamento si contraddistingue in quanto basato sull'associazione di un prodotto e/o marca ad alcune emozioni che l'acquisto o il consumo di quel prodotto/marca sono in grado di suscitare nel consumatore (Park et al., 1986; Lucev e Quintano, 1998). Alla base di tale posizionamento vi è quindi l'associazione tra emozioni e brand, finalizzata allo sviluppo di relazioni di tipo affettivo tra cliente ed impresa (Raimondo e Scopelliti, 2006). Nella letteratura sull'*emotional branding* (Gobè, 2001) l'offerta di esperienze sensoriali è infatti indicata come uno degli strumenti più efficaci per generare emozioni e poter così costruire una relazione emotiva tra la marca ed il consumatore (Raimondi e Scopelliti, 2006). L'importanza di tale strategia di posizionamento deriva dalle già richiamate considerazioni sulla complessità della competizione tra le imprese nel contesto attuale, la quale induce le imprese a ricercare nuovi strumenti e nuove modalità per posizionare i propri prodotti/brand nella mente dei consumatori. Ed infatti nel contesto attuale il posizionamento emozionale si sta ampiamente diffondendo (Mahajan e Wind, 2002).

Riassumendo, è evidente come il tema cruciale da tenere in considerazione nella formulazione ed implementazione delle politiche di marketing (e, più nello specifico, di branding) siano le emozioni e le sensazioni suscitate nei consumatori; è inoltre evidente che la chiave per stabilire una connessione emozionale positiva con i propri consumatori stia nel concentrarsi sul valore aggiunto dato dalle emozioni piuttosto che sulle caratteristiche del prodotto: le sensazioni e le emozioni che una marca riesce a comunicare creano infatti degli stimoli in grado di coinvolgere i consumatori e, se si tratta di emozioni positive, di fidelizzarli nel tempo.

Nel paragrafo seguente sarà oggetto di approfondimento il sentimento dell'odio: tale scelta non è casuale bensì deriva dalla constatazione della diffusione di sentimenti e relazioni negative tra consumatori e marche. Ragion per cui, nei paragrafi seguenti si analizzerà il

³² "*Hedonic consumption designates those facets of consumer behavior that relate to the multi sensory, fantasy and emotive aspects of one's experience with products*". Cfr. Hirschman E.C., Holbrook M.B. (1982). Hedonic Consumption: Emerging Concept, Methods and Propositions, *Journal of Marketing*, 46 (3), p. 92.

fenomeno, poco noto ai più, del “*brand hate*”, operandone gli opportuni confronti con il più noto “*brand love*”: questo in quanto ad oggi risulta riduttivo limitarsi alla considerazione dei soli sentimenti di natura positiva che animano il rapporto tra consumatori e marche, ma è opportuno avere una visione a tutto campo.

3.4. Focus on: HATE

*“There is hate that fears, and hate that merely feels contempt; there is hate that expresses power, and hate that comes from powerlessness; there is revenge, and there is hate that comes from envy. There is hate that was love, and hate that is a curious expression of love. There is hate of the other, and hate of something that reminds us too much of ourselves. There is the oppressor’s hate, and the victim’s hate. There is hate that burns slowly, and hate that fades. And there is hate that explodes, and hate that never catches fire”*³³.

L’immagine di Sullivan (1999) sottolinea la semplicità ed al contempo le molteplici sfaccettature dell’odio: il concetto di odio può sembrare semplice ma in realtà darne una definizione chiara è difficile, proprio a causa delle sue diverse manifestazioni.

Nella gamma di emozioni negative che può provare un consumatore verso un brand, l’odio è sicuramente una delle più forti. Questo, infatti, può essere definito come “*un sentimento di forte e persistente avversione, per cui si desidera il male o la rovina altrui; più genericamente, sentimento di profonda ostilità e antipatia*”³⁴. Il famoso psicologo Gordon Allport, nel suo saggio “*The Nature of Prejudice*”, lo definisce come “*un’avversione estrema che produce impulsi aggressivi nei confronti di una persona o di un gruppo sociale*”³⁵: l’odio, infatti, si riflette nell’azione degli individui ed è spesso causa di comportamenti aggressivi.

Nei secoli la natura dell’odio ed il suo significato sono stati studiati in diverse discipline, in quanto la storia dell’uomo da sempre è stata contrassegnata dalla presenza dell’odio nei rapporti tra persone e tra gruppi sociali e dalle tragiche conseguenze che ne possono derivare (Ravenna, 2009). Dapprima la religione (nell’Antico Testamento), poi la filosofia (nelle opere di Aristotele, Cartesio, Spinoza, Hume, Sartre, Jankélévitch ed Anders) ed anche la psicologia (con gli studi di Freud, Allport, Fromm, Tajfel, Sternberg, McClelland e molti altri) si sono soffermate sulla sua analisi.

³³ Cfr. Sullivan A. (1999) What’s so bad about hate, *NY Times Magazine*, September 26th 1999, p. 54.

³⁴ Definizione dell’Enciclopedia Treccani. Cfr. <http://www.treccani.it/>

³⁵ “*an emotion of extreme dislike or aggressive impulses toward a person or group of persons*”. Cfr. Allport G.W. (1954) *The Nature of Prejudice*, Reading, MA: Addison-Wesley Pub. Co., p. 10.

Nell'ambito degli studi di natura psicologica, è da annoverare Erich Fromm, il quale distingue tra due tipologie di odio: l'”odio razionale” (o “reattivo”) e l'”odio determinato dal carattere”. La prima tipologia ha per l'appunto una base razionale, trattandosi di un odio che scaturisce di riflesso a situazioni dolorose di fronte alle quali l'essere umano si sente impotente. La seconda tipologia, invece, più pericolosa della prima, manca di questa base razionale: in questo caso l'odio è una peculiarità del carattere, una predisposizione insita nelle persone. Di conseguenza, mentre nell'odio di tipo razionale è una situazione a generare l'odio, nell'odio determinato dal carattere l'ostilità della persona viene risvegliata dalla situazione.

Rimanendo nella letteratura di stampo psicologico, è da sottolineare il contributo di Sternberg, il quale ha formulato la “Duplice teoria dell'odio”³⁶: duplice in quanto coglie le relazioni tra odio ed amore in riferimento sia alla struttura di tali sentimenti che alla loro evoluzione nel corso del tempo. Secondo tale autore, infatti, l'odio, analogamente all'amore, è costituito da tre componenti (osservabili nel “triangolo dell'odio”), le quali si manifestano diversamente a seconda delle specifiche circostanze (Sternberg, 2003):

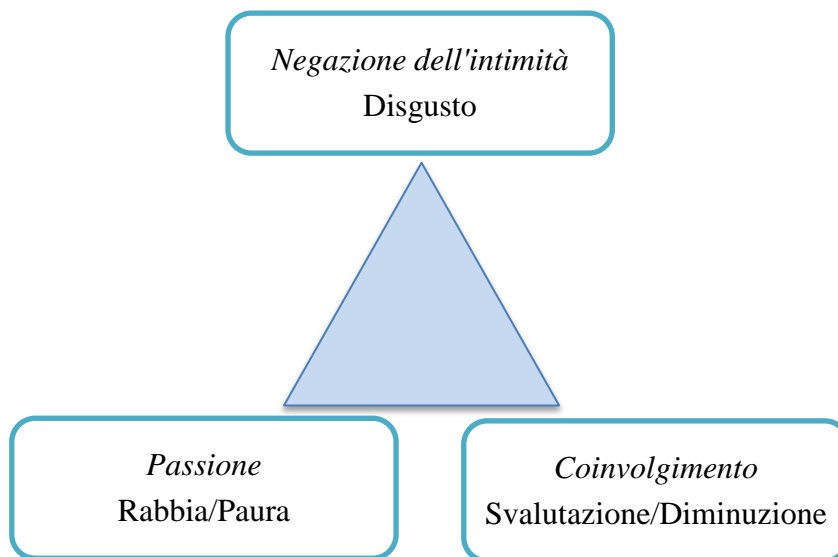


Figura 1.4 - Il triangolo dell'odio –
fonte: rielaborazione personale da Sternberg R.J. (2003)

- ❖ *La negazione dell'intimità*: mentre l'intimità spinge a ricercare la vicinanza, la sua negazione comporta la ricerca della distanza, originata da sentimenti di disgusto (Sternberg, 2003). Spesso infatti le persone cercano di prendere le distanze da un'altra persona o da un gruppo in quanto suscita in loro repulsione o disgusto.

³⁶ Lett. “Duplex theory of hate”.

- ❖ *La passione*: si esprime come rabbia o paura intensa in risposta ad una minaccia. Mentre la rabbia può favorire un confronto diretto con il target, la paura induce invece ad evitare il contatto (Mackie et al., 2000; Mullen et al., 1992).
- ❖ *La decisione-coinvolgimento*: implica la svalutazione del target tramite sentimenti di disprezzo. Uno dei principali obiettivi di chi fomenta l'odio è proprio cercare di cambiare il modo di pensare dei membri del proprio gruppo affinché giungano a concepire il target in termini svalutati (Sternberg, 2003). Questo accade in quanto è più facile odiare i membri di un altro gruppo poiché generalmente si percepiscono in modo più favorevole i membri del proprio gruppo rispetto a quelli di uno diverso (Billig e Tajfel, 1973; Brewer, 1979; Brewer e Campbell, 1976; Tajfel, 1970).

Quando non è presente nessuna di queste componenti, il rischio di azioni distruttive è nullo. Invece dalla loro combinazione possono avere origine sette diversi tipi di odio, osservabili nella tabella a seguire.

Tipo di odio	Componenti	Descrizione
Odio Calcolato (<i>Cool Hate</i>)	Disgusto	Caratterizzato da sentimenti di disgusto verso i membri del gruppo target che sono visti come subumani e con i quali non si intende avere nulla a che fare.
Odio Caldo (<i>Hot Hate</i>)	Rabbia/Paura	Caratterizzato da sentimenti di rabbia o paura (o entrambi) nei confronti di una minaccia cui si può reagire o attaccando o fuggendo.
Odio Freddo (<i>Cold Hate</i>)	Svalutazione	Caratterizzato da pensieri di indegnità nei confronti del gruppo target.
Odio Bollente (<i>Boiling Hate</i>)	Disgusto + Rabbia/Paura	Caratterizzato da sentimenti di repulsione nei confronti del gruppo target che possono variare nel tempo: se in un periodo il bersaglio è percepito in modo inumano, in un altro può essere visto come una minaccia da neutralizzare per evitare pericoli peggiori.
Odio a Fuoco Lento (<i>Simmering Hate</i>)	Disgusto + Svalutazione	Caratterizzato da sentimenti di ripugnanza verso il target che perdurano nel tempo.
Odio Fremente (<i>Seething Hate</i>)	Rabbia/Paura + Svalutazione	Caratterizzato da sentimenti offensivi verso il target, che costituisce una minaccia; si manifesta di solito in forme di violenza pianificata a livello collettivo.
Odio Bruciante (<i>Burning Hate</i>)	Disgusto + Rabbia/Paura + Svalutazione	Caratterizzato da tutte e tre le componenti: chi lo prova sente il bisogno di annichilire il target.

Tabella 1.2 - I sette tipi di odio secondo la teoria della struttura triangolare dell'odio – fonte: rielaborazione personale da Sternberg R.J. (2003)

Nonostante l'esigua mole di studi di stampo psicologico sull'odio rispetto a quelli sull'amore o su altre emozioni (Sternberg, 2003; Opatow e McClelland, 2007) questo rientra tra le “*emotion words*” più diffuse nella letteratura psicologica (osservabili nella figura a seguire).

Acceptance	Anger	Anticipation	Anxiety	Aversion	Contempt
Contentment	Courage	Dejection	Desire	Despair	Disgust
Distress	Elation	Expectancy	Fear	Grief	Guilt
Happiness	Hate	Hope	Hostility	Interest	Joy
Liking	Love	Pain	Panic	Pleasure	Pride
Rage	Sadness	Shame	Sorrow	Subjection	Surprise
		Tender	Wonder		

**Figura 1.5 - Basic emotions in the psychological literature –
fonte: rielaborazione personale da Ortony e Turner (1990)**

Per quanto riguarda invece la letteratura di consumer behavior³⁷, nonostante l'odio non rientri tra le emozioni incluse da Richins (1997) nella scala *CES* (la quale, ricordiamo, include la maggior parte delle emozioni che possono emergere da situazioni di consumo), in realtà tale sentimento è comunque da annoverare tra le emozioni che contraddistinguono il rapporto tra consumatore e marca: l'odio della marca (cd. “*brand hate*”) è infatti un costrutto di marketing abbastanza recente, sul quale la letteratura non ha ancora indagato profondamente come per il suo equivalente positivo (cd. “*brand love*”).

Limitarsi alla sola considerazione del “*brand love*” è oggi quanto mai riduttivo: i consumatori sperimentano anche emozioni negative nei confronti dei brand e quindi è necessario prendere coscienza del fenomeno e delle sue implicazioni manageriali. Pertanto, è sul tema del “*brand hate*” che si concentreranno le pagine successive di questo lavoro: partendo da una rassegna della letteratura in materia, si provvederà successivamente ad illustrare il fenomeno e le sue

³⁷ Lett. “*Comportamento del consumatore*”.

origini, adoperando poi un confronto con lo speculare paradigma del “*brand love*”. Similmente, nel capitolo seguente si illustreranno le manifestazioni in ambito pratico di entrambi i fenomeni.

4. Il “**Brand Hate**”

“*L’importanza delle emozioni nella sfera del comportamento del consumatore è stata fermamente stabilita*³⁸”: più volte nelle pagine precedenti è stato infatti sottolineato il ruolo chiave che rivestono le emozioni (di tipo positivo o negativo) nella sfera del comportamento del consumatore. E si è anche già fatto accenno al fatto che tali emozioni possono manifestarsi in molteplici situazioni di acquisto e/o consumo e nei confronti non solo di oggetti di consumo, ma anche di brand. Infatti, i consumatori possono amare alcune marche (cd. “*brand love*”), possono risultare indifferenti verso altre, ed addirittura provare sentimenti negativi (cd. “*brand dislike*”) che possono culminare nell’odio (cd. “*brand hate*”) verso altre ancora (Dalli et al., 2005). Le ragioni sottostanti a tali sentimenti sono molteplici, in quanto analoghi ai rispettivi sentimenti tra esseri umani.

I comportamenti che derivano dai sentimenti negativi verso le marche possono essere diversi, e dipendono da una molteplicità di fattori attinenti alla persona e non: in alcuni casi i consumatori si limitano a modificare il proprio comportamento d’acquisto (ad esempio, comprano meno frequentemente la marca in questione o la sostituiscono con un’altra), in altri invece il consumatore può decidere di assumere un ruolo attivo e comunicare ad altri le proprie opinioni negative riguardo la marca (ad esempio, tramite il passaparola), fino ad arrivare a casi estremi in cui prendono vita delle attività organizzate di *antibranding* contro la marca in questione (Dalli, 2005).

Nonostante l’importanza che rivestono le manifestazioni emotive di questo tipo, nella branca di studi del consumer behavior la ricerca si è concentrata prevalentemente sugli atteggiamenti di tipo positivo verso le marche: questa asimmetria è dovuta al maggiore interesse delle imprese per gli acquisti, che ne sono la rappresentazione più immediata (Dalli et al., 2005), per quanto ciò risulta ingiustificato da un punto di vista teorico in quanto, per completezza, anche il fenomeno opposto dovrebbe ricevere adeguata attenzione

³⁸ “[...] *the importance of emotions in the sphere of consumer behavior has been firmly established*”. Cfr. Richins M.L. (1983). Negative Word-of-Mouth by Dissatisfied Consumers: A Pilot Study, *The Journal of Marketing*, 47 (1), p. 127.

4.1. La letteratura sul Brand Hate

Recentemente gli studiosi di consumer behaviour si stanno interessando in maniera più consistente all'analisi degli atteggiamenti negativi dei consumatori verso le marche e dei comportamenti conseguenti (Dalli, 2005).

Ritroviamo l'argomento negli studi sull'atteggiamento di Eagly e Chaiken (1993): il consumatore infatti, non esprime solo apprezzamento per prodotti e marche, ma può manifestare anche atteggiamenti negativi verso questi, talvolta basati su valutazioni razionali, talvolta con origine prettamente emotiva: qualunque ne sia l'origine, anche questi atteggiamenti determinano le preferenze dei consumatori.

È stato però dimostrato che le valutazioni positive e negative degli individui verso i brand non sono simmetriche: una valutazione negativa di una marca (o di un prodotto) non è semplicemente il contrario di una valutazione positiva, e questo per una serie di ragioni (Dalli, 2005), riconducibili in primis alla tendenza di ciascuno ad esprimere con più facilità giudizi positivi (Cacioppo et al., 1999) o negativi (Rozin e Royzman, 2001), nonché nel fatto che il venire a conoscenza di informazioni negative determina reazioni più intense rispetto ad informazioni positive di pari entità (Baumeister et al., 2001).

Studi più recenti (Herr e Page, 2004) hanno confermato che i consumatori esprimono più spontaneamente le valutazioni positive e le recuperano più velocemente dalla propria memoria, e che esiste una relazione asimmetrica tra valutazioni positive e negative, in quanto le prime assumono un ruolo più importante.

Attualmente si riscontrano tre filoni nella letteratura di consumer behavior che hanno analizzato il fenomeno delle valutazioni negative dei consumatori nei confronti di prodotti e marche (Dalli et al., 2005, 2007):

- ❖ Approccio degli atteggiamenti negativi come deterioramento dei rapporti tra consumatore e marca;
- ❖ Approccio degli atteggiamenti negativi in chiave di comunicazione sociale;
- ❖ Approccio degli atteggiamenti negativi come critica al consumismo moderno.

4.1.1. Il primo filone

Il primo filone pone le proprie basi negli studi di Fournier sulle relazioni che si possono instaurare tra consumatore e marca: come più volte ribadito nelle pagine precedenti, tra consumatore e marca si instaurano dei rapporti (spesso di tipo emozionale), i quali, secondo l'indagine di Fournier (1998) possono entrare in crisi per due ordini di fattori:

- ❖ *Entropia*: il rapporto tra consumatore e marca può deteriorarsi col passare del tempo per una progressiva perdita di interesse reciproco, esattamente come accade nelle relazioni interpersonali: ciò può accadere ad esempio poiché il consumatore con l'avanzare dell'età sposta le sue preferenze verso altre marche, oppure a causa di uno scarso impegno dell'impresa in attività di *Customer Relationship Management*;
- ❖ *Stress*: la relazione tra consumatore e marca può deteriorarsi a causa dell'intervento di:
 - Fattori ambientali;
 - Fattori relativi a uno dei partner della relazione (il consumatore o la marca/impresa proprietaria);
 - Fattori connessi alla relazione stessa.

Anche Aaker (2004) nei suoi studi sulle relazioni che possono instaurarsi tra consumatore e marca ha trattato il tema delle valutazioni negative che possono originarsi come conseguenza di eventi spiacevoli: secondo tale autore, ciò che veramente deteriora la relazione non è tanto l'evento in sé quanto piuttosto l'incapacità dell'impresa proprietaria dei marchi di porvi rimedio.

Ricapitolando, tale filone pone l'accento sulla relazione stessa che si instaura tra il consumatore e la marca, la quale prescinde gli attributi del prodotto in sé, e può quindi deteriorarsi prevalentemente per questioni emotivo/relazionali (Dalli et al., 2005).

4.1.2. Il secondo filone

Appartengono al secondo filone i contributi di Bourdieu (1979), Douglas (1996) e Wilk (1997), i quali hanno dimostrato come i giudizi e gli atteggiamenti negativi derivino da influenze della cultura di riferimento e come questi non rappresentino semplicemente il contrario dei giudizi positivi, ma assolvano una funzione simbolica (Dalli, 2005).

Entrando più nel dettaglio, nei suoi studi Bourdieu (1979) afferma che le valutazioni positive di determinati beni costituiscono una forma di disprezzo verso altri, intendendo con questo esprimere che *“il consumatore ama ciò che risulta gradito al gruppo sociale cui appartiene o*

*desidera appartenere e disprezza ciò che risulta gradito a coloro da cui intende prendere le distanze*³⁹. Il gusto assume quindi una dimensione sociale non trascurabile: nel momento in cui esprime le proprie preferenze, il consumatore assume una posizione sul piano sociale (Dalli, 2005).

Concordano con Bourdieu anche altri (Douglas e Isherwood, 1980; Douglas, 1996; Featherstone, 1990; Fabris, 2003) i quali sostengono che esprimere un apprezzamento per un oggetto (o per una marca) significa stabilire un dialogo con un certo gruppo sociale ed alzare una barriera con un altro (Dalli et al., 2005). Tuttavia, vale anche il caso contrario, in quanto le scelte di appartenenza e di distinzione sociale impongono ai consumatori l'acquisto di alcuni beni ed il rifiuto di altri: giunse a queste conclusioni Wilk (1997), il quale è stato il primo ad analizzare la funzione del disgusto come vettore di comunicazione sociale. Costui, infatti, sostenne⁴⁰ che le valutazioni positive e negative non rappresentano le une il contrario delle altre e che il rifiutare determinati beni sortisce un risultato più efficace nel comunicare la posizione sociale di un individuo, rispetto al manifestare i propri apprezzamenti.

Appartiene a questo filone di studi anche Hogg, la quale nei suoi lavori (Hogg 1998; Hogg e Banister, 2001) ha studiato le ragioni alla base delle decisioni dei consumatori di non acquistare un determinato prodotto (o marca), giungendo alla conclusione che questa situazione può emergere da due situazioni (Hogg, 1998):

- ❖ Una *non scelta*: il consumatore non sceglie determinati prodotti perché non sono materialmente a sua disposizione (ad esempio, quelli che non può economicamente permettersi o che non sono distribuiti nella sua area geografica) o perché ne ignora l'esistenza;
- ❖ Una *anti-scelta*: il consumatore sceglie intenzionalmente di non acquistare alcuni prodotti poiché non sono coerenti con l'immagine che vuole dare di sé. Rientrano in questo caso tre situazioni:
 - *Abandonement*: prodotti in passato acquisitati e poi abbandonati a causa del passaggio ad un altro gruppo sociale;
 - *Avoidance*: prodotti non coerenti col ruolo sociale che si vuole assumere;
 - *Aversion*: prodotti verso i quali si manifesta avversione.

³⁹ Cfr. Dalli D. (2005). Le marche sgradite: l'altra faccia delle preferenze del consumatore, *Atti del Convegno "Le tendenze del marketing in Europa"*, Ecole Supérieure de Commerce, Parigi, 21-22 Gennaio 2005, p.4.

⁴⁰ "dislikes and distastes are not the mirror images of tastes and desire, but instead provide very different ways for people to express identity and difference, to create senses of self, space, and personal and social time". Cfr. Wilk R. (1997). A critique of desire: distaste and dislike in consumer behavior, *Consumption, Markets & Culture*, 1 (2), p. 175.

La tesi dell'acquisto secondo l'immagine che si vuole dare di sé viene poi ribadito dalla stessa autrice in lavori successivi (Banister e Hogg, 2001, 2004), nei quali si analizza il concetto di “*undesired self*”: il consumatore sceglie il gruppo sociale cui desidera appartenere (“*desired self*”) e di conseguenza effettua le proprie scelte di acquisto e consumo in modo coerente, orientandosi verso i prodotti e le marche che contraddistinguono il gruppo di riferimento ed eliminando di conseguenza quelli che non risulterebbero di gradimento al gruppo o che lo identificherebbero come esterno a questo. Ovviamente, per fare ciò il consumatore opera inevitabilmente delle anti-scelte, finalizzate ad evitare dei comportamenti di acquisto che risultino incoerenti con l'immagine di sé che si vuole comunicare al mondo, e più nello specifico al gruppo sociale di appartenenza (Dalli, 2005).

Riassumendo, questo secondo filone sottolinea il ruolo “segnaletico” dei beni: i prodotti e le marche che i consumatori scelgono di acquistare esprimono il ruolo sociale che il consumatore ha scelto di ricoprire, e tale scelta comporta l'inevitabile “anti-scelta” di non consumarne determinati altri, non coerenti con il ruolo sociale scelto (Dalli et al., 2005).

4.1.3. Il terzo filone

Il terzo ed ultimo filone si concentra sulle critiche mosse dai consumatori alle imprese ed al consumismo moderno (Dalli et al., 2005): da tempo si manifestano infatti, da parte dei consumatori, movimenti di critica nei confronti della globalizzazione e delle attività di marketing delle imprese multinazionali (Hollenbeck e Zinkhan, 2006), ritenute vere e proprie strutture di dominio ideologico e culturale (Firat e Venkatesh, 1995).

Diversi studiosi hanno pertanto analizzato il fenomeno della presa di coscienza da parte dei consumatori di tale situazione (Murray e Ozanne, 1991; Firat e Venkatesh, 1995), analizzando le varie forme di reazione dei consumatori alla comunicazione ed alle politiche commerciali oppressive delle imprese. Accanto a studi di questo tipo troviamo anche delle ricerche empiriche, basate sui lavori di De Certeau (1984), Ewen (1988), Fiske (1989) e Ritzer (1995), che hanno analizzato non solo le reazioni dei consumatori ma anche i comportamenti conseguenti, tra cui il più diffuso è il boicottaggio (Klein et al., 2004).

In particolare Holt (2002) ha analizzato le reazioni originate nei consumatori da politiche di marca troppo autoritarie ed ha dimostrato che le marche costituiscono elementi simbolici e culturali che servono all'individuo per esprimere la propria personalità e costruire un'identità sociale (Dalli et al., 2005). Inoltre, diversi autori hanno individuato due strategie di “resistenza” a queste politiche troppo autoritarie (Dalli et al., 2005):

- ❖ *Resistenza di tipo riflessivo*: Murray e Ozanne (1991) hanno osservato che la comunicazione nel sistema sociale attuale è manipolata dal sistema di mercato, pertanto dei consumatori consapevoli dovrebbero prendere atto di questa distorsione e riuscire a rimanere distaccati dalla comunicazione di marketing. Un esempio di consumatori che riescono a rimanervi sono i gruppi di consumatori critici (Gesualdi, 2003).
- ❖ *Resistenza di tipo creativo*: secondo Firat e Venkatesh (1995) invece non è necessario che i consumatori prendano atto delle manipolazioni del sistema di mercato per mettere in atto comportamenti di acquisto consapevoli: i consumatori si differenziano gli uni dagli altri attraverso l'ampia scelta di marche e prodotti che le stesse imprese mettono loro a disposizione e quindi è molto complesso per le imprese riuscire a controllare ed indirizzare il loro comportamento di acquisto.

Inoltre, Holt (2002) ha dimostrato che i consumatori che vogliono mettere in atto delle strategie di resistenza hanno a disposizione diverse vie: è possibile infatti aggirare la pubblicità ed informarsi attraverso canali alternativi, oppure ci si può servire di canali di distribuzione alternativi (come ad esempio i mercati dell'usato), o ancora è possibile utilizzare il prodotto in maniera diversa rispetto alle intenzioni del produttore, modificarlo, utilizzarne più insieme, ecc. Attraverso questi ed altri escamotage il consumatore riesce infatti a non farsi condizionare dalla comunicazione di marketing ed effettua scelte di acquisto e consumo consapevoli (Dalli et al., 2005).

Pertanto, i consumatori hanno nelle loro mani un consistente potere, che possono esercitare sulle multinazionali ed i brand globali. Citando ancora Holt (2003), *“i consumatori non avranno tolleranza nei confronti di quelle marche che non si dimostrano in grado di soddisfare le loro obbligazioni civiche e quindi di conseguenza i brand di successo saranno quelli di cui i consumatori possono fidarsi, che si comportano come se fossero dei membri della comunità locale, al pari dei commercianti tradizionali”*⁴¹. Nell'attuale contesto di mercato giocano infatti un ruolo cruciale le comunità di consumo critico e le iniziative degli attivisti (Thompson, 2004), in quanto attirano l'attenzione dell'opinione pubblica su temi che normalmente vengono volutamente occultati.

⁴¹ Cfr. Holt (2003) in Dalli D., Romani S., Gistri G. (2005). Le marche sgradite: l'altra faccia delle preferenze del consumatore. Costruzione e validazione di una scala di misurazione, *Micro & Macro Marketing*, 14 (3), pp. 452-453.

Tra le iniziative poste in essere dagli attivisti la più diffusa è il boicottaggio, definito “*un atto di resistenza collettiva che consiste nella sospensione organizzata dell’acquisto dei prodotti di un’impresa e che si pone come obiettivo il cambiamento della condotta ritenuta dannosa sul piano sociale o ambientale*”⁴². Tale fenomeno consente ai consumatori di agire in modo coerente rispetto ai propri giudizi sulla marca o l’impresa che ne è proprietaria: se un consumatore non approva le attività dell’impresa deciderà di non acquistarne i prodotti e manifesterà pubblicamente la sua intenzione, cercando di influenzare anche altri consumatori (Dalli, 2005).

Per un maggiore approfondimento sul tema del boicottaggio si rimanda al paragrafo 4.4.5, del presente lavoro, nel quale verrà analizzato il fenomeno assieme ai più comuni meccanismi di anti-branding posti in essere dai consumatori nei confronti delle marche sgradite.

In conclusione, non è infrequente osservare consumatori che esprimono valutazioni negative di prodotti e marche, le quali possono essere originate da una molteplicità di fattori, che saranno oggetto di analisi del paragrafo successivo. Infatti, talvolta dipendono da esperienze deludenti di utilizzo del prodotto, che lo inducono ad interrompere la relazione con il prodotto/marca. Tuttavia è anche possibile che tali valutazioni derivino dalla tendenza, spesso diffusa tra i consumatori, di parlare tra loro dei prodotti, con lo scopo di comunicare una certa immagine di se stessi all’esterno ed entrare così a far parte di alcuni gruppi di consumatori (e, di riflesso, distanziarsi da altri). Esistono infine casi in cui le critiche derivano da una valutazione negativa sul piano etico di certi comportamenti delle imprese produttrici che esprime il consumatore, il quale rinuncerà pertanto al consumo dei loro prodotti (Dalli et al., 2005).

4.2. Il fenomeno

Una marca sgradita si può definire come “*una marca che non incontra i criteri di gradimento del consumatore, indipendentemente da quale possa essere la determinante relativa ad ogni caso specifico*”⁴³. È frequente, infatti, osservare consumatori che manifestano sentimenti di disprezzo, disgusto, ripulsione o addirittura odio verso determinati prodotti e soprattutto verso determinate marche. Sentimenti che possono dar luogo a diversi comportamenti, a seconda

⁴² Cfr. Dalli D., Romani S., Gistri G. (2005). Le marche sgradite: l’altra faccia delle preferenze del consumatore. Costruzione e validazione di una scala di misurazione, *Micro & Macro Marketing*, 14 (3), p. 453.

⁴³ Cfr. Dalli D., Romani S., Gistri G. (2005). Le marche sgradite: l’altra faccia delle preferenze del consumatore. Costruzione e validazione di una scala di misurazione, *Micro & Macro Marketing*, 14 (3), p. 455.

non solo dell'entità del disprezzo provato ma anche di una serie di altri fattori più strettamente attinenti alla sfera personale e caratteriale del singolo individuo. Il disgusto, infatti, è una reazione affettiva negativa verso le marche sulla base di valutazioni di sgradevolezza, che a loro volta, dipendono da attitudini personali e gusti dei consumatori (Ortony et al., 1988).

Pur avendo ricevuto poca attenzione negli studi di marketing e consumer behavior, il disgusto e l'odio possono attivare i consumatori, portando a varie tipologie di risposte comportamentali negative verso i brand (Romani et al., 2012), le quali saranno oggetto di approfondimento nel capitolo successivo.

4.2.1. I fattori che generano atteggiamenti negativi verso una marca

Seppur poche sono le ricerche che si sono cimentate nello studio approfondito dei fenomeni del “brand dislike” e del “brand hate”, come emerge anche dalla rassegna della letteratura in materia, è importante citarne tre che individuano più da vicino i fattori in grado di far maturare nel consumatore un atteggiamento negativo verso una marca. Tali fattori scatenanti possono essere diversi, anche se vengono ricondotti a tre fattori più generali (Dalli, 2005⁴⁴; Dalli et al., 2005⁴⁵, 2006⁴⁶):

- ❖ Fattore “*Corporate*”;
- ❖ Fattore “*User*”;
- ❖ Fattore “*Product*”.

Procediamo ora ad un'analisi a livello comparato delle tre ricerche sopracitate, ponendo a confronto le dimensioni che caratterizzano ciascuno dei tre fattori in ciascuna delle tre ricerche, così da osservare punti di contatto e di divergenza tra le tre analisi.

⁴⁴ Cfr. Dalli D. (2005). Le marche sgradite: l'altra faccia delle preferenze del consumatore, *Atti del Convegno “Le tendenze del marketing in Europa”*, Ecole Supérieure de Commerce, Parigi, 21-22 Gennaio 2005.

⁴⁵ Cfr. Dalli D., Romani S., Gistri G. (2005). Le marche sgradite: l'altra faccia delle preferenze del consumatore. Costruzione e validazione di una scala di misurazione, *Micro & Macro Marketing*, 14 (3), 445-466.

⁴⁶ Cfr. Dalli D., Romani S., Gistri G. (2006) Brand Dislike: the Negative Side of Consumer Preferences, *Advances in Consumer Research*, 33 (1), 87-95.

4.2.1.1. Il fattore “Corporate”

Nella figura riportata a seguire si possono evincere le dimensioni chiave che caratterizzano il fattore corporate in ciascuna delle tre ricerche analizzate.

Dalli (2005)	Dalli et al. (2005)	Dalli et al. (2006)
<ul style="list-style-type: none">• Comportamenti scorretti• Distorsione• Sfiducia	<ul style="list-style-type: none">• Condotte discutibili dell'impresa produttrice• Violazione di regole o norme• Scarsa considerazione per il consumatore	<ul style="list-style-type: none">• Sfruttamento e trasgressione delle leggi, della morale e dell'etica• Uso scorretto della pubblicità e delle pratiche di marketing

Figura 1.6 - Determinanti del "Fattore Corporate" in tre ricerche a confronto – fonte: elaborazione personale

Secondo i risultati delle sopracitate ricerche, il fattore “Corporate” risulta essere il più importante nel generare la sgradevolezza di una marca nei consumatori. Sicuramente, infatti, l’aspetto che più incide sulle valutazioni dei consumatori è la condotta dell’impresa, in particolare quando è giudicata scorretta o contraria alle leggi, all’etica e alla morale: a prescindere dal contatto diretto col prodotto, se i consumatori vengono a conoscenza di una condotta discutibile dell’impresa, che può manifestarsi, ad esempio, nello scarso rispetto per l’ambiente e la salute dei cittadini, nell’implementazione di processi produttivi inquinanti, nella violazione di norme o nello sfruttamento del lavoro nei paesi in via di sviluppo, l’impresa (e di riflesso il suo brand) subiscono notevoli danni in termine di immagine e di fatturato (Dalli et al., 2005). I consumatori stanno infatti mostrando di aver acquistato una certa coscienza critica rispetto la condotta etica delle imprese.

Se ne deduce pertanto che le conseguenze di un comportamento contrario all’etica ed alla legge hanno un’immensa portata per un’impresa. Per recuperare credibilità a seguito di questioni di questo genere, a seconda dell’evento scatenante e dell’intensità della critica mossa dai consumatori, l’impresa può cercare di agire sui comportamenti alla base di tale critica, può lavorare sulla comunicazione per rettificare l’opinione dei consumatori e recuperare in immagine, oppure può decidere di mettere in atto strategie di CSR⁴⁷ (Dalli et al., 2005).

⁴⁷ Intendasi “Corporate Social Responsibility”, ossia “Responsabilità Sociale d’Impresa”.

Sono assimilabili a pratiche scorrette da parte dell'impresa anche i casi in cui l'impresa pone in essere delle politiche di comunicazione che ledono la consapevolezza dei consumatori (cd "distorsione"), mostrando le persone in un modo non realistico o manipolando valori tradizionali per imporne di nuovi considerati negativi (Dalli, 2005). Non a caso, spesso i consumatori diventano ostili nei confronti di un certo brand poiché spende eccessivamente in campagne pubblicitarie, interpretando ciò come un modo per distrarre l'attenzione del consumatore dal prodotto, oppure perché cercano di imporre un determinato stile di vita ai consumatori (Dalli et al., 2006).

Infine, è palpabile un certo scontento tra i consumatori nei confronti di certe tipologie di imprese, multinazionali in primis (Dalli, 2005; Dalli et al., 2006): spesso infatti i consumatori non si fidano a prescindere di imprese di questo tipo, né delle loro dichiarazioni, e sono portati a giudicare negativamente la loro condotta (cd. "sfiducia").

4.2.1.2. Il fattore "User"

Il secondo fattore riscontrato dalle ricerche empiriche prese in esame è il cd. "Fattore *User*", le cui determinanti si evincono dalla figura seguente.

Dalli (2005)	Dalli et al. (2005)	Dalli et al. (2006)
<ul style="list-style-type: none"> • Stereotipi negativi 	<ul style="list-style-type: none"> • Caratteristiche negative degli stereotipi di acquirente associato alla marca sgradita • Caratteristiche positive degli stereotipi di acquirente associato alla marca gradita e problemi relazionali indotti dall'uso eventuale della marca sgradita 	<ul style="list-style-type: none"> • Stereotipi negativi • Scarsa capacità di esprimere la propria personalità

Figura 1.7 - Determinanti del "Fattore User" in tre ricerche a confronto – fonte: elaborazione personale

Il fattore "User" identifica i fattori che generano sgradevolezza verso un brand facenti capo al rapporto con gli altri utenti o con lo stereotipo di consumatore che si associa alla marca. Le tre ricerche, infatti, concordano nel determinare questi due elementi come fondamentali per far maturare sentimenti ed atteggiamenti negativi verso un brand.

Se, infatti, il “cliente tipo” che viene comunemente associato ad una marca presenta delle caratteristiche non desiderabili o, al contrario, se lo stereotipo di consumatore tipo possiede delle caratteristiche positive ma si ritiene che il possesso di una certa marca possa essere mal giudicato dai componenti dei propri gruppi sociali di riferimento (famiglia, ecc.), il consumatore non gradirà quella marca per non essere giudicato negativamente e la escluderà pertanto dalle proprie preferenze. È comune, infatti, osservare consumatori che argomentano giudizi negativi su un prodotto in relazione a stereotipi piuttosto che alle caratteristiche intrinseche dello stesso: il prodotto si carica, infatti, dei tratti negativi associati al tipo di persone che gli vengono associate. Tramite comportamenti di questo tipo il consumatore cerca di definire come vorrebbe essere considerato dagli altri (e, specularmente, come non vorrebbe essere visto) indicando le tipologie di persone che apprezza e disprezza (Banister e Hogg, 2001, 2004).

Per superare problematiche di questo tipo sono determinanti le politiche di comunicazione dell’impresa ed in particolare la scelta dei testimonial da utilizzare nelle campagne pubblicitarie (Dalli et al., 2005).

4.2.1.3. Il fattore “Product”

Infine, solo in maniera molto debole la sgradevolezza di una marca deriva dal rapporto diretto con il prodotto e le sue prestazioni (Fattore “product”). È raro infatti che vengano mosse critiche dai consumatori alla marca a seguito di esperienze dirette con il prodotto. Anche in questo caso le tre ricerche sono abbastanza concordi nell’individuare le determinanti del fattore in questione, come si evince dalla figura seguente.

Dalli (2005)	Dalli et al. (2005)	Dalli et al. (2006)
<ul style="list-style-type: none"> • Prestazioni • Pubblicità • Rapporto qualità-prezzo 	<ul style="list-style-type: none"> • Il prodotto non si rivela all’altezza delle aspettative del consumatore • Il prodotto ha deluso precedentemente il consumatore 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapporto qualità/prezzo • Performance del prodotto • Servizi al cliente

Figura 1.8 - Determinanti del "Fattore Product" in tre ricerche a confronto – fonte: elaborazione personale

Quando un prodotto non mantiene le promesse fatte ad i clienti, sia da un punto di vista funzionale che simbolico, questo può generare malcontento e soprattutto valutazioni negative

da parte dei consumatori, soprattutto quando tali promesse sono state fortemente sponsorizzate nelle campagne pubblicitarie dell'impresa, le quali vengono percepite come "ingannevoli" (Dalli, 2005). Attinenti a ciò sono i casi in cui i consumatori si lamentano in quanto il prodotto è di qualità deludente per il prezzo cui viene commercializzato (Dalli, 2005; Dalli et al., 2006): ciò rileva soprattutto nei casi in cui il consumatore non ha alternative all'acquisto del prodotto stesso (ad esempio, in situazioni di monopolio). Infine, rilevano anche i casi in cui i servizi post vendita offerti al cliente sono scadenti o comunque inadeguati rispetto al prezzo del prodotto: fattori che dimostrano una scarsa considerazione, da parte dell'impresa, per i consumatori.

In questi casi la soluzione per l'impresa risiede nell'intervenire sulle caratteristiche del prodotto, per renderlo di qualità migliore e/o conforme a quanto pubblicizzato, ed in ogni caso per assicurare un rapporto qualità/prezzo più soddisfacente per il consumatore, o alternativamente agire sul servizio di assistenza post vendita, per garantire complessivamente un servizio migliore al cliente (Dalli, 2005).

I fattori emergenti da queste ricerche possono, infine, essere ordinati su tre diversi livelli, come si osserva dalla figura seguente, sulla base del loro posizionamento nel continuum di fattori tra la prospettiva individualista e quella collettivista (Dalli et al., 2006).

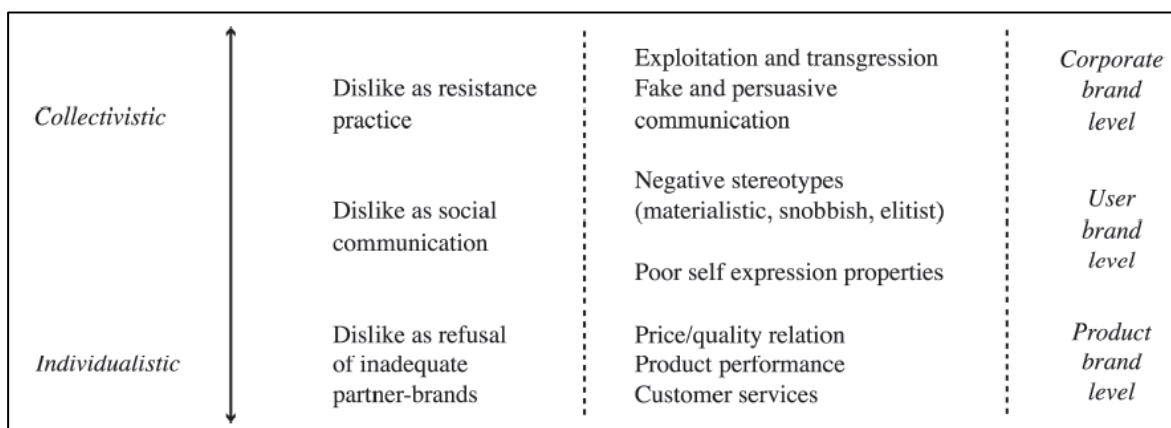


Figura 1.9 - Levels and factors of brand dislike –
fonte: Dalli et al. (2006)

Le critiche e la resistenza dei consumatori verso un brand possono essere concepite come l'estremo di un continuum di fattori di avversione per una marca, all'opposto del quale si posiziona invece la relazione tra consumatore e marca. I consumatori possono infatti sviluppare delle attitudini negative verso i brand per ragioni differenti, alcune delle quali appartengono ad una prospettiva più individualista (secondo la quale i consumatori scelgono di non avere rapporti con una marca in quanto non la ritengono un partner adeguato), altre

appartengono invece ad una prospettiva più collettivista ed ideologica (i consumatori fanno propri valori e diritti non strettamente correlati ai propri interessi personali). Infine, vi sono anche casi in cui i consumatori si collocano nel mezzo: in alcune circostanze, infatti, i consumatori criticano dei brand allo scopo di stabilire la propria identità in un contesto sociale, e vi sono motivazioni sia di tipo individualista (non sono in grado di esprimere la propria personalità) che collettivista (sono associati a stereotipi negativi cui non vogliono essere accomunati) per tenere questo comportamento (Dalli et al., 2006).

È ovviamente fondamentale per un'impresa che registra critiche da parte dei consumatori riuscire ad identificare i fattori che sono alla base di tale sgradevolezza ed agire di conseguenza, in quanto, un cliente insoddisfatto non solo cessa di essere un cliente dell'impresa, ma può anche arrivare a condizionare altri consumatori, tramite il passaparola o altre forme di comunicazione e questo può produrre rilevanti danni all'impresa, in termini economici ma anche di immagine (Dalli et al., 2005).

Riassumendo, i risultati di queste ricerche dimostrano che la dimensione etica del rapporto tra consumatore e marca assume sicuramente un'importanza superiore rispetto al contatto diretto con il prodotto nel generare critiche nei consumatori. Tale tesi è avvalorata anche in un contributo più recente (Grappi et al., 2013), nel quale si dimostra che i comportamenti scorretti di un'impresa possono comportare delle reazioni negative da parte dei consumatori e, pertanto, possono influenzare negativamente il rapporto tra l'azienda ed il suo pubblico. In effetti, la percezione dei consumatori di azioni contrarie all'etica da parte di un'impresa entra nella formazione dei loro giudizi sulla società, e quindi può potenzialmente contribuire a danneggiarne immagine e reputazione (Brunk, 2010).

Tali riflessioni saranno oggetto di maggiore approfondimento nel prosieguo di questo lavoro: in particolare, il terzo capitolo analizzerà gli aspetti chiave del caso Nestlé, impresa che si è più volte resa protagonista di scandali per comportamenti contrari all'etica, ed a seguire verranno analizzati i risultati di un questionario condotto su un campione di consumatori per misurare l'effettivo odio una simile condotta può aver generato nei consumatori di Nestlé.

4.3. “Brand Hate” vs “Brand Love”

Odio ed amore nel sentire comune sono considerati due sentimenti opposti, nonostante diversi studiosi di psicologia ne abbiano approfondito le interrelazioni, giungendo ad interessanti conclusioni.

Freud, nelle opere “*Il disagio della civiltà*” (1929) e “*Introduzione alla psicanalisi*” (1915-1917), ha studiato a fondo le radici inconse dell’amore e dell’odio come moventi del comportamento umano, arrivando a dimostrare che l’odio è parte dell’amore e viceversa, in quanto ogni moto pulsionale è una combinazione di *Eros* (istinto di vita, teso a conservare ed unire) e *Thanatos* (istinto di morte, teso a distruggere). Ciò significa che non è possibile sopprimere una pulsione distruttiva come l’odio in quanto è interdipendente dalla pulsione opposta, ossia l’amore: amore ed odio sono pertanto egualmente indispensabili ed i fenomeni della vita umana dipendono da entrambi (Ravenna, 2009).

Diversi altri autori (tra cui Allport ed Eibl-Eibesfeldt) hanno studiato il rapporto tra i due sentimenti, giungendo alla conclusione che essi presentano numerose analogie e quindi è da escludersi l’ipotesi secondo la quale l’odio sia semplicemente l’opposto dell’amore o che coincida con la sua assenza (Ravenna, 2009).

Posto il rapporto indissolubile tra queste due emozioni, dopo aver attentamente indagato sul tema dell’odio verso le marche, risulta interessante indagare il suo “opposto”, il cosiddetto “*brand love*”, per operarne gli opportuni confronti e rilevarne tratti distintivi e caratteristiche.

Come si è già avuto modo di esporre nelle pagine precedenti, la letteratura di marketing e di consumer behavior ha sicuramente rivolto la sua attenzione prevalentemente sulle valutazioni di tipo positivo espresse dai consumatori verso i brand, tra le quali il “brand love” è sicuramente una delle più forti (in maniera speculare al brand hate, che rappresenta la più forte tra le valutazioni di tipo negativo).

Nella letteratura di marketing sono da annoverare i contributi di Roberts (2004), che nella sua opera *Lovemarks* ha parlato del crescente interesse per il fenomeno del brand love, e di Bauer et al. (2009), i quali hanno riscontrato il crescente utilizzo dell’amore nella pubblicità. Invece, nella branca di ricerca del comportamento del consumatore sono da annoverare i contributi di Shimp e Madden (1988), che per primi hanno adattato le teorie di Sternberg sul triangolo dell’amore interpersonale alla ricerca di marketing, di Ahuvia (1993), che ha condotto i primi importanti studi empirici in materia, e di Fournier (1998), che ha incluso l’amore tra le relazioni che possono instaurarsi tra un consumatore e la marca. Successivamente sono da

annoverare i contributi di Carroll e Ahuvia (2006), di Albert et al. (2008), nonché quelli di Batra et al. (2012): tre gruppi di autori che hanno indagato sulla natura e le conseguenze manageriali del brand love.

Carroll e Ahuvia (2006) hanno definito il “*brand love*” come “*il grado di attaccamento emotivo passionale che una persona ha per un particolare nome commerciale*”⁴⁸. In realtà, essendo l’amore (e in particolare l’amore per un brand) un concetto complesso, è certamente arduo darne una definizione esaustiva, tanto che diversi autori hanno preferito descriverlo come un prototipo, ossia attraverso una lista di attributi che le persone vi associano (Shaver et al., 1987; Rosch, 1975; Fehr, 2006). Sono state quindi condotte diverse ricerche con lo scopo di delineare le caratteristiche e le dimensioni chiave del costrutto del “*brand love*”, ciascuna delle quali ha riportato risultati differenti. Tra queste le più note sono (in ordine cronologico) quella di Carroll e Ahuvia del 2006⁴⁹, quella di Albert et al. del 2008⁵⁰ e quella di Batra, et al. del 2012⁵¹. La prima ha identificato cinque dimensioni chiave, la seconda undici e la terza dieci: è possibile osservarle a confronto nella figura seguente:

Carroll e Ahuvia (2006)	Albert, Merunka e Valette Florence (2008)	Batra, Ahuvia e Bagozzi (2012)
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Passion for the brand</i> • <i>Brand attachment</i> • <i>Positive evaluation of the brand</i> • <i>Positive emotions in response to the brand</i> • <i>Declarations of love towards the brand</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Passion for the brand</i> • <i>Duration of the relationship</i> • <i>Self congruity</i> • <i>Dreams</i> • <i>Memories</i> • <i>Pleasure</i> • <i>Attraction</i> • <i>Uniqueness</i> • <i>Beauty</i> • <i>Trust</i> • <i>Declaration of affect</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Great quality/qualities</i> • <i>Strongly held values and existential meaning</i> • <i>Intrinsic rewards</i> • <i>Self-identity</i> • <i>Positive affect</i> • <i>Passionate desire and a sense of natural fit</i> • <i>Emotional bonding and anticipated heartbreak</i> • <i>Willingness to invest</i> • <i>Frequent thought and use</i> • <i>Length of use</i>

Figura 1.10 - Le dimensioni critiche del Brand Love: tre ricerche a confronto – fonte: elaborazione personale

⁴⁸ “*the degree of passionate emotional attachment that a person has for a particular trade name*”. Cfr. Carroll B.A., Ahuvia A.C. (2006). Some antecedents and outcomes of brand love, *Marketing Letters*, 17 (2), p. 81.

⁴⁹ Cfr. Carroll B.A., Ahuvia A.C. (2006). Some antecedents and outcomes of brand love, *Marketing Letters*, 17 (2), 79–89.

⁵⁰ Cfr. Albert N., Merunka D., Valette-Florence P. (2008). When Consumers Love Their Brands: Exploring the Concept and its Dimensions, *Journal of Business Research*, 61 (10), 1062–1075.

⁵¹ Cfr. Batra R., Ahuvia A., Bagozzi R.P. (2012) Brand love, *Journal of Marketing*, 76 (2), 1–16.

Volendo effettuare dei confronti tra le dimensioni del brand love risultanti dai tre diversi studi sopracitati si notano le seguenti analogie:

- ❖ Il primo ed il secondo studio convergono nell'includere la passione per la marca come determinante del brand love (rispettivamente "*passion for the brand*" e "*passion*"): spesso in effetti la passione viene associata al sentimento dell'amore (Hatfield, 1988; Lee, 1977; Sternberg, 1986), soprattutto se si considera che a volte assume altre denominazioni, quali "eros" (Hendrick e Hendrick, 1986; Lee, 1977) o "amore romantico" (Rubin, 1970).
- ❖ Il secondo ed il terzo studio concordano sul tema della relazione a lungo termine (rispettivamente "*duration of the relationship*" e "*length of use*"). La lunga durata della relazione presuppone l'esistenza di una soddisfazione di base, che impatta positivamente sulla durata di tale relazione (Hendrick et al., 1988): un cliente soddisfatto da una marca è un potenziale "amante" di quella marca; viceversa, un cliente insoddisfatto non potrà mai amare tale marca finché perdura tale sentimento di insoddisfazione. Inoltre, l'aver una relazione di lungo periodo con una marca è anche un importante indicatore di fedeltà ("brand loyalty") del cliente a questa marca (Thomson et al., 2005) in quanto spesso un comportamento passato predice il comportamento futuro (Guadagni e Little, 1983), pertanto un cliente che per lungo tempo è rimasto fedele ad una marca con buona probabilità continuerà ad esserlo anche nel futuro.
- ❖ Il secondo ed il terzo studio individuano il tema dell'identificazione del consumatore nella marca (rispettivamente "*self-congruity*" e "*self-identity*"). Infatti, è assai frequente che i consumatori si identifichino nella marca che amano (Belk, 1998; Escalas e Bettman, 2003, 2005) e che questo senso di identità si estenda anche alle relazioni interpersonali: come più volte ribadito, il possesso di una certa marca aiuta a costruire l'identità sociale di un individuo e lo stesso parlare di una marca con altre persone gioca un ruolo importante nella costruzione della sua identità sociale (Holt, 1997). Non a caso diversi ricercatori concordano sul fatto che spesso alti livelli di WOM⁵² positivo sono associati al brand love (Carroll e Ahuvia, 2006; Batra et al., 2012).
Inoltre, tale identificazione è giustificata anche da altri studi, i quali hanno dimostrato che i membri di un rapporto tendono ad essere simili sotto vari aspetti (Byrne et al.,

⁵² Lett. "*Word-of-Mouth*", ossia "passaparola".

1986; Cappella e Palmer, 1990; Galton, 1984; Rushton, 1989) e che questo concetto della somiglianza, esteso ad una relazione tra un individuo ed un oggetto, si trasformi nella congruità tra l'immagine di sé del consumatore e l'immagine del prodotto (Sirgy, 1985).

- ❖ Il primo ed il terzo studio convergono sul tema dei sentimenti positivi che il consumatore prova nel rapporto col brand e nel legame emotivo che si crea (“*positive emotions in response to the brand*”, “*positive affect*”). Spesso, infatti, i consumatori descrivono il loro rapporto con le marche in termini emozionali positivi (Batra et al., 2012), in quanto si sentono emotivamente legati ad un brand (Fournier, 1998; Thomson, et al., 2005): la dimensione del legame emotivo (“*emotional bonding and anticipated heartbreak*”) è evocata separatamente nel terzo studio, assieme allo stress da separazione originato dall'allontanamento del consumatore dal brand (Hazan e Zeifman, 1999; Park et al., 2010; Thomson, et al., 2005).
- ❖ Il primo ed il secondo studio condividono, infine, la dimensione della dichiarazione al mondo esterno dei sentimenti provati verso il brand (“*declarations of love towards the brand*” e “*declaration of affect*”): l'atto di dichiarare amore (o analoghi sentimenti forti) è una caratteristica consueta di qualunque rapporto d'amore (Vincent, 2004) e va pertanto estesa anche ad un rapporto atipico, quale quello tra consumatore e brand.

Al di là di analogie, ogni studio pone enfasi su aspetti differenti del brand love: mentre il primo studio individua pochi ed essenziali aspetti che contraddistinguono il fenomeno, il secondo ed il terzo ne individuano un numero maggiore, cercando di offrirne una descrizione più puntuale. In particolare, lo studio di Albert et al. (2008) punta più a delineare prevalentemente la componente “emozionale” del rapporto (attraverso i termini “*dreams*”, “*memories*”, “*pleasure*”, “*attraction*”, “*beauty*” e “*trust*”) mentre quello di Batra et al. (2012) oltre alle componenti più prettamente emozionali (quali ad esempio “*strong held values and existential meaning*”, “*intrinsic rewards*” o “*emotional bonding*”) sottolinea anche elementi più concreti del rapporto (quali “*willingness to invest*”, “*great quality/qualities*” e “*frequent thought and use*”).

Essendo queste le caratteristiche che contraddistinguono il brand love, la questione manageriale fondamentale per i brand manager diventa quali azioni debbano essere intraprese per far diventare i propri brand dei “loved brands” e mantenere nel tempo questa relazione con i consumatori. Secondo Batra et al. (2012) dei buoni brand manager dovrebbero essere in grado di generare desiderio verso il consumo dei propri prodotti e sentimenti positivi verso il

brand (*passion-driven behavior and positive emotion connection with the brand*), nonché rispecchiare nei prodotti offerti l'identità dei consumatori (*self-brand integration*), e generare un sentimento di fiducia e di affidabilità nel consumatore tale da portare quest'ultimo ad instaurare una relazione di lungo periodo con il brand stesso (*brand as a trusted resource, and sense of loyalty toward the brand*).

È da notare infine come, nonostante molti studi sul brand love prendano le mosse dagli studi sull'amore interpersonale (in particolare dalla teoria di Sternberg sul triangolo dell'amore del 1986) adattandole poi ad un'analisi di marketing, in realtà l'amore per gli oggetti di consumo (e quindi anche per i brand che li identificano) seppur presenti alcune fondamentali somiglianze con l'amore interpersonale (Ahuvia, 2005b; Whang et al., 2004; Thomson et al., 2005) è diverso da questo (Batra et al., 2012): manca infatti di elementi di altruismo e reciprocità, tipici dell'amore tra individui, che ovviamente non possono essere riscontrati in oggetti di consumo.

Riassumendo, il fenomeno del “brand love” è sicuramente un costrutto di marketing molto importante, seppur di recente approfondimento, che merita l'attenzione dei responsabili del marketing delle imprese in quanto ha profonde implicazioni manageriali. Se per più di cinquant'anni, infatti, la soddisfazione del cliente è stata il fulcro delle attività di marketing delle imprese, di recente si sono osservati diversi tentativi di andare oltre tale sentimento per spiegare il comportamento dei consumatori (Chaudhuri e Holbrook, 2001; Harrison-Walker, 2001; McAlexander et al., 2002; Oliver, 1999): i risultati di queste ricerche suggeriscono infatti che limitarsi a soddisfare i consumatori potrebbe non essere sufficiente per mantenere il successo nell'attuale contesto di mercato (Carroll e Ahuvia, 2006). Il costrutto del “brand love” aiuta, invece, a comprendere e prevedere le variazioni desiderabili nei comportamenti post-consumo tra i consumatori soddisfatti.

Il brand love può pertanto costituire, per i brand manager, un importante obiettivo strategico misurabile, legato all'importanza di sviluppare relazioni affettive con i consumatori (Reichheld, 2003; Roberts, 2004).

4.3.1. Un confronto tra “Brand Hate” e “Brand Love”

Poste le caratteristiche del costrutto del “Brand Love” precedentemente illustrate, operiamo ora gli opportuni confronti tra i due fenomeni del “Brand Love” e del “Brand Hate” allo scopo di rilevarne analogie, similitudini, differenze e tratti distintivi: ciò, in un secondo momento, sarà utile ai brand manager per pianificare le più opportune strategie di branding da implementare con riferimento al proprio marchio ed alla propria impresa.

In prima battuta, si nota come entrambi i costrutti abbiano un forte contenuto emozionale: odio ed amore sono infatti due sentimenti particolarmente forti che i consumatori possono sperimentare nei confronti dei brand, e che condizionano fortemente il loro comportamento di acquisto. Infatti, mentre i consumatori che hanno dei “loved brands” tendono a rimanervi fedeli nel tempo, sono disposti a spendere qualunque cifra per ottenerli, attivano un passaparola positivo ed arrivano persino a soffrire di uno stress da separazione se costretti a non consumarli più, viceversa i consumatori che hanno degli “hated brands” evitano ad ogni costo di acquistarli anche se questo può costare loro dei sacrifici ed in molti casi assumono un ruolo attivo nel frenarne le vendite: dal passaparola negativo, alle comunità di consumo critico, alla messa in atto di azioni di boicottaggio, molteplici sono le azioni che pongono in essere quei consumatori che odiano una marca e che sono determinati a danneggiarla.

Cruciale in entrambi i casi è il tema dell’identificazione con la marca: mentre nel caso del “brand love” i consumatori si identificano nella marca e nei valori che questa rappresenta, nel caso del brand hate i consumatori spesso decidono di non acquistare (e in certi casi arrivano ad odiare) determinate marche in quanto non si identificano con queste, e soprattutto non condividono determinate politiche che le imprese proprietarie mettono in atto. Per cui, se nel caso del “brand love” possedere una certa marca è sinonimo di appartenenza ad un determinato gruppo sociale cui i consumatori desiderano fortemente appartenere, nel caso del “brand hate” vale il paradigma opposto: spesso decidono di non acquistare perché non si sentono rappresentati nello stereotipo di “consumatore tipo” associato a quella marca.

Un aspetto che invece si riscontra solo nel fenomeno del “brand hate” è quello dell’importanza che i consumatori attribuiscono ai comportamenti dell’impresa: nelle pagine precedenti si è fatto più volte riferimento a quanto la dimensione “corporate” sia determinante nel generare odio e sentimenti negativi nei consumatori verso le marche. Al contrario, non sembra questa dimensione avere anche un equivalente positivo: nelle varie ricerche citate i comportamenti dell’impresa proprietaria del brand non sono mai identificati come elementi

che innescano il meccanismo del brand love, come se i consumatori fossero più sensibili agli atteggiamenti scorretti piuttosto che a quelli corretti. D'altronde, è già stato segnalato in proposito il contributo di Baumeister et al. (2001), secondo il quale quando si viene a conoscenza di informazioni negative, si producono delle reazioni più intense rispetto ad informazioni positive di uguale ordine di grandezza.

Viceversa, appartiene prevalentemente al costrutto del brand love il tema della soddisfazione e della qualità: mentre per il "brand love" questi sono due aspetti determinanti, in quanto un consumatore ama una marca della quale è pienamente soddisfatto e della quale ne apprezza la qualità (che egli stesso ha testato nel tempo), nel caso del "brand hate" non sempre rileva il rapporto con il prodotto (e con la marca) poiché non sono infrequenti casi in cui i consumatori esprimono valutazioni negative (a volte anche vere dichiarazioni di odio) verso prodotti (e marche) che non hanno mai utilizzato.

Comune e speculare nei due costrutti è invece il tema della dichiarazione dei propri sentimenti verso il brand: come già accennato nelle righe precedenti, entrambi i fenomeni sono caratterizzati dalla volontà di comunicare all'esterno i propri sentimenti (sia positivi che negativi) verso la marca, e di conseguenza da un consistente word-of-mouth (positivo o negativo), in quanto, come già più ribadito, lo stesso parlare di un prodotto e di una marca con altre persone favorisce la costruzione dell'identità sociale degli individui (Holt, 1997).

Infine, è da rilevare come, nonostante entrambi i costrutti sono da stati da poco studiati in modo approfondito (le prime ricerche risalgono agli anni '90 anche se i principali e più approfonditi contributi risalgono agli anni 2000) sicuramente il "brand love" ha ricevuto una maggiore attenzione, in quanto per molto tempo (come in precedenza sottolineato) le imprese hanno preferito concentrarsi sulle manifestazioni positive dei rapporti che i consumatori possono intrattenere con i brand. Tuttavia è innegabile l'interesse che ricoprono invece anche le manifestazioni negative (e tra queste, il "brand hate") in quanto potenzialmente "contagiose": come dimostrato da Dalli et al. (2005), un consumatore insoddisfatto da una marca e/o dalle politiche dell'impresa che la gestisce non solo cessa di essere un cliente ma può anche condizionare altri consumatori, ad esempio attraverso il passaparola negativo o attraverso altre tipologie di azioni già richiamate, e questo può ovviamente produrre danni rilevanti all'impresa, in termini di fatturato ma anche, e soprattutto, di immagine.

Pertanto, entrambi i fenomeni dovrebbero essere adeguatamente monitorati e gestiti dai brand manager e dai marketing manager delle imprese, i quali devono evitare che si inneschino

fenomeni di “brand hate” (facendo in modo, quindi, che l’impresa operi nel rispetto dei principi dell’etica e gestendo in modo sapiente la leva della comunicazione pubblicitaria, per mantenere sempre un’immagine positiva del proprio brand agli occhi del mercato) e cercare di favorire al contempo lo sviluppo di fenomeni di “brand love” (cercando di offrire prodotti che, oltre a soddisfare le esigenze ed i gusti dei consumatori, rispecchino l’identità dei consumatori e generino sentimenti di fiducia ed affidabilità tali da rendere il prodotto “irrinunciabile” nella mente del consumatore e da rendere quindi costui fedele nel tempo al prodotto (ed alla marca).

Il confronto finora adoperato tra i due fenomeni può inoltre essere utile per comprendere quali sono i punti su cui un’impresa dovrebbe lavorare per fare in modo che il suo brand esca dalla categoria degli “hated brands” e, in una fase successiva, passi in quella dei “loved brands”: comprendere quali sono le ragioni per cui i consumatori odiano quella determinata marca ed intervenire sulla loro “correzione” è sicuramente un ottimo primo passo per “riscattare” l’immagine del proprio brand e dell’impresa. Successivamente, è compito dei brand manager quello di prendere coscienza dei tratti determinanti che contraddistinguono un “loved brand” ed enfatizzarli al meglio, al fine di instaurare con i propri clienti una relazione emozionale positiva, stabile e duratura nel tempo. Alla semplice rimozione dei fattori che determinano una situazione di odio tra consumatori e brand, infatti, non corrisponde l’emergere di un sentimento totalmente opposto quale l’amore, bensì un semplice miglioramento nella percezione del brand da parte dei consumatori stessi, per cui risulta evidente l’importanza di analizzare entrambi i fenomeni.

5. Conclusion

Nel presente capitolo abbiamo voluto indagare il fenomeno del “brand hate” in quanto, come più volte è stato ribadito, è un fenomeno quanto mai attuale. Tuttavia, è stato più volte definito in letteratura come “il lato oscuro” delle preferenze del consumatore (Dalli, Romani, Gistri, 2005 e 2006) in quanto gli studiosi di marketing hanno sempre riservato una maggiore attenzione all’analisi dei costrutti e degli atteggiamenti positivi del consumatore verso le marche. Tuttavia, abbiamo avuto modo di illustrare come i consumatori possano provare anche sentimenti di odio, disprezzo e disgusto verso determinate marche (e di conseguenza verso le imprese che le commercializzano) per diverse ragioni, principalmente connesse alla condotta dell’impresa. Abbiamo infatti ripetutamente sottolineato come questo genere di sentimenti negativi si sviluppi prevalentemente a seguito dell’osservazione di comportamenti

scorretti da parte dell'impresa, più limitatamente a causa di problematiche derivanti dal rapporto con altri consumatori e con i propri gruppi sociali di riferimento e solo in minima parte a causa di insoddisfazione a seguito dell'utilizzo del prodotto.

È innegabile, infatti, come nell'epoca attuale, i consumatori abbiano maturato una rilevante coscienza critica: sono più responsabili e riflessivi nel prendere le loro decisioni di acquisto e consumo e, di conseguenza, sono anche meno condizionati dagli stimoli della comunicazione pubblicitaria. Ciò che infatti oggi influenza veramente le scelte di consumo sono questioni più profonde, come l'etica, le pratiche di business delle imprese, l'impatto e la sostenibilità ambientale dei loro processi produttivi ed il rispetto delle norme. Infatti, per quanto le emozioni rivestano sempre un ruolo determinante nel comportamento del consumatore, questo oggi basa le sue decisioni di acquisto in modo più attento e ragionato, documentandosi a fondo (principalmente nel web) e scambiando pareri con altri consumatori. Se vengono a conoscenza di comportamenti scorretti messi in atto da parte di un'impresa, non è infrequente osservare consumatori che attivano la propria rete di contatti, per diffondere tramite passaparola informazioni negative sui prodotti dell'impresa, sconsigliare l'acquisto e screditare l'impresa stessa (Grappi et al., 2013).

Dal momento che le reazioni negative dei consumatori possono essere estremamente dannose per le imprese, la prima priorità di un'azienda, oltre il cercare di evitare di commettere azioni dannose, dovrebbe essere quella di prevenire qualsiasi tipo di percezione di condotta irresponsabile da parte dei consumatori (Grappi et al., 2013).

Di conseguenza, le imprese, ed in particolar modo i responsabili del marketing dovrebbero porre una maggiore attenzione non solo nel perseguire la soddisfazione del cliente (da sempre obiettivo primario della funzione marketing) ma soprattutto nell'attento monitoraggio di come il mercato percepisce il brand. Soprattutto, è importante riuscire a comprendere come i consumatori valutano la condotta dell'impresa (Huber et al., 2010) per cercare di pianificare delle strategie di comunicazione volte a fornire delle spiegazioni convincenti a tali comportamenti, o per cercare di evitare che si generino emozioni negative e conseguenti risposte negative, preservando così l'immagine e la reputazione aziendale (Grappi et al., 2013). Non è infrequente, infatti, osservare consumatori sdegnati verso un brand a tal punto da mettere in atto una serie di comportamenti (cd "meccanismi di anti-branding"), più o meno "intensi", quando vengono a conoscenza di una condotta irresponsabile da parte delle imprese che producono i prodotti che abitualmente acquistano, per contrastare attivamente l'impresa "colpevole" e produrle consistenti danni in termini di ricavi e, soprattutto, di immagine.

Pertanto, sviluppare delle competenze per far fronte alle reazioni emotive di clienti disgustati da una marca o comunque insoddisfatti da questa può essere la chiave per mantenere il controllo della situazione e risolverla al meglio, in quanto conoscere cosa il consumatore dice e pensa della marca prima di agire per risolvere le problematiche alla base di tali lamentele è fondamentale (Bougie et al., 2003) e monitorare adeguatamente tali reazioni può aiutare le imprese a rispondervi il più velocemente possibile, prima che le situazione le sfugga di mano (Grappi et al., 2013).

Per evitare effetti negativi sull'immagine, la reputazione e le vendite, le imprese dovrebbero, infatti, riconoscere e risolvere rapidamente i possibili danni causati dai loro comportamenti, mostrare interesse ed attenzione per il problema, e comunicare ai consumatori il loro intento a risolverlo per ristabilire l'equilibrio nella relazione con il consumatore (Grappi et al., 2013).

In aggiunta a ciò, è importante anche implementare delle attività di CSR, le quali possono rivestire un ruolo importante nella relazione tra impresa e consumatori, alla luce della coscienza critica maturata da costoro: un'impresa può infatti tracciare un'immagine positiva di se stessa attraverso queste pratiche o, al contrario, danneggiare la sua reputazione fallendo nel perseguire efficaci pratiche di CSR (Grappi et al., 2013). Per stabilire e mantenere nel tempo un rapporto positivo tra imprese e consumatori le imprese dovrebbero, infatti, sviluppare dei piani dettagliati per le attività di CSR, raggiungere elevati standard di condotta aziendale ed evitare comportamenti scorretti (Grappi et al., 2013).

Nel prosieguo del lavoro saranno illustrate le reazioni comportamentali di natura emotiva dei consumatori per completare l'analisi: si analizzeranno sia i cosiddetti “*meccanismi di anti-branding*” che i “*meccanismi di pro-branding*”, così da poter comprendere come si manifestino nella pratica le emozioni che i consumatori provano nei confronti dei brand, mantenendo sempre l'ottica di visionare a confronto sia le conseguenze comportamentali del brand hate che del brand love.

CAPITOLO 2 – I RIFLESSI COMPORTAMENTALI DELLE REAZIONI EMOZIONALI DEI CONSUMATORI NEI CONFRONTI DELLE MARCHE

1. Introduzione

Nel precedente capitolo è stato approfondito il ruolo che giocano le emozioni, sia positive che negative, sul comportamento del consumatore, ed in particolare si sono esaminate le relazioni, scaturenti da emozioni, che possono instaurarsi tra un consumatore e dei brand.

Più in particolare, l'analisi si è focalizzata sulle emozioni di tipo negativo (e conseguentemente sulle relazioni di tipo negativo) che un consumatore può provare nei confronti di oggetti di consumo, e più nello specifico dei relativi brand: la ricerca si è concentrata innanzitutto sull'analisi del fenomeno del "*Brand Hate*" che, come si è ampiamente avuto modo di illustrare, è un fenomeno di recente approfondimento per la letteratura di marketing e di consumer behavior; successivamente, si è adoperato un confronto con l'"opposto" fenomeno del "*Brand Love*", il quale risulta invece ampiamente investigato e dibattuto in letteratura. Dall'analisi dell'odio e dell'amore verso le marche, è stato poi possibile comprendere quali possono essere le ragioni scatenanti i due fenomeni e quindi arrivare a delineare in prima battuta delle implicazioni manageriali dei due costrutti.

L'obiettivo del presente capitolo è quello di analizzare come questi due fenomeni si manifestino nella realtà del comportamento del consumatore: verranno pertanto analizzati i cosiddetti "*meccanismi di anti-branding*" conseguenti a fenomeni di "brand hate", i quali verranno poi contrapposti ai cosiddetti "*meccanismi di pro-branding*", relativi ovviamente a fenomeni di "brand love".

Per ciascuna delle due categorie si analizzeranno le tipologie di comportamento più diffuse tra i consumatori, secondo quanto emerge dalla rassegna della letteratura e da analisi empiriche in materia. È inoltre da tenere presente che talvolta due o più comportamenti, sia per quanto riguarda quelli di anti-branding che quelli di pro-branding, possono manifestarsi contemporaneamente, e che in ogni caso la comprensione del perché si manifesti uno piuttosto che un altro è subordinata alla comprensione del carattere di ciascun individuo nonché della sua propensione ad agire in un certo modo piuttosto che in un altro.

L'esame congiunto delle due famiglie di comportamenti consentirà infine di comprendere in che modo le imprese possono agire, da un lato per arginare i comportamenti di anti-branding,

messi in atto da consumatori che odiano la marca e/o l'impresa, e dall'altro per far leva sui comportamenti di pro-branding al fine di ottenere successo nel medio-lungo termine.

2. I meccanismi di anti-branding

Nel corso del lavoro si è più volte fatto accenno alle azioni che possono essere messe in atto dai consumatori che desiderano assumere un atteggiamento attivo nella "lotta" verso alcuni brand e/o alcune imprese responsabili di condotte contrarie all'etica ed alle norme. È possibile osservarne una ricapitolazione nella figura seguente.



Figura 2.1 - Meccanismi di anti-branding –
fonte: elaborazione personale

Oggi, infatti, i consumatori sono sempre più attivamente coinvolti nei mercati (Vargo e Lusch, 2004; Oliver, 2006): è sempre crescente il numero di coloro che si oppongono alle imprese (ed alle marche) globali e che esprimono le proprie preoccupazioni rispetto alle pratiche aziendali relative a questioni ambientali ed ai diritti umani (Hollenbeck e ZinKhan; 2006), e questo coinvolgimento si rafforza soprattutto grazie all'ausilio della tecnologia ed in particolar modo di internet, in quanto le imprese non riescono a controllare pienamente tale tipo di comunicazione (Kucuk, 2010).

È tuttavia da rilevare che, tra i consumatori che sperimentano valutazioni negative nei confronti di una marca, non tutti assumono un ruolo attivo: la propensione ad agire attivamente dipende, ovviamente, dalle caratteristiche personali di ciascuno.

2.1. Cessazione dell'acquisto

La prima azione che viene posta in essere da un consumatore “deluso” da una marca e/o dalle politiche intraprese dall'impresa che la gestisce è sicuramente la cessazione dell'acquisto (quando ciò non costituisce un eccessivo sacrificio). Una conseguenza di ciò è spesso il cosiddetto “*brand switching*”, ossia l'acquisto di un prodotto con caratteristiche simili ma prodotto da un'impresa concorrente. Alla luce di questo comportamento, l'”hated brand” non rientrerà più nel paniere di prodotti del consumatore fintanto che questi non riacquisterà fiducia nel brand (e nell'impresa proprietaria), e ciò ovviamente dipende dalle cause che hanno originato tale valutazione negativa: se, infatti, la causa risiede in comportamenti scorretti dell'impresa (come più di consueto avviene), il consumatore può riacquistare la fiducia persa a seguito della cessazione di tali pratiche, oppure a seguito di campagne pubblicitarie mirate a rivitalizzare l'immagine dell'impresa stessa. Non è tuttavia da escludersi l'impossibilità di recuperare alcuni clienti e tantomeno l'ipotesi che alcuni si attivino personalmente (come si vedrà nei paragrafi successivi) per coinvolgerne altri a cessare l'acquisto della marca, producendo gravi danni in termini economici e di immagine per l'impresa.

2.2. Passaparola negativo

Il passaparola (nel linguaggio di marketing definito come “*Word-of-Mouth*” o WOM) indica il diffondersi di informazioni e consigli tra consumatori: nell'accezione tradizionale del termine, tale comunicazione avviene face-to-face, ma a seguito dell'evoluzione delle comunicazioni vengono incluse anche le conversazioni telefoniche, gli sms, il web, i post nei blog e nelle community, i messaggi istantanei, le e-mail e qualsiasi altra forma di comunicazione tra persone⁵³, tanto che oggi si parla sempre più di “*e-WOM*”, intendendo con tale espressione il passaparola che si diffonde attraverso la rete internet (Schiffman et al., 2010).

Pertanto, il Word-of-Mouth è a tutti gli effetti una forma di condivisione sociale delle proprie emozioni con altri consumatori (Grappi et al., 2013), che può avvenire direttamente, tra persone, o indirettamente, mediante l'ausilio delle moderne tecnologie di comunicazione.

Generalmente sono oggetto di WOM informazioni riguardo le prestazioni dei prodotti, la qualità di un servizio, l'affidabilità ed il modus operandi delle imprese (Charlett et al., 1995). La rilevanza del fenomeno di WOM consente di osservare che spesso i consumatori

⁵³ Cfr. [http://it.wikipedia.org/wiki/Passaparola_\(marketing\)](http://it.wikipedia.org/wiki/Passaparola_(marketing))

preferiscono affidarsi a fonti informali di informazione, poiché queste, a contrario delle fonti formali, non traggono alcuna convenienza dalle scelte di acquisto assunte dal consumatore e sono quindi (teoricamente) in grado di offrire informazioni disinteressate (Herr et al., 1991; Schiffman et al., 2010).

Attraverso il passaparola si possono diffondere informazioni positive (in tal caso si parla di “*positive Word-of-Mouth*” o, nella forma contratta, di “+WOM”) o negative (“*negative Word-of-Mouth*” o “-WOM”), o un misto di entrambe. Ai fini del presente lavoro siamo interessati ad illustrare il *negative Word-of-Mouth*, in quanto rappresenta una delle più diffuse pratiche di anti-branding messe in atto da consumatori insoddisfatti e/o sdegnati da una marca. Possiamo definirlo come “*la promulgazione di disgusto, disapprovazione o denigrazione riguardante azioni irresponsabili condotte da imprese*”⁵⁴.

Diversi studi empirici concordano sul fatto che sia il negative che il positive WOM sono forze che influenzano l’attitudine ed il comportamento di acquisto dei consumatori: i primi studi in materia sono stati condotti da Dichter (1966) e da Arndt (1967), il quale ha dimostrato come l’esposizione di un prodotto al +WOM aumenta i livelli di acquisto, mentre l’esposizione al –WOM li diminuisce; non mancano tuttavia contributi più recenti, come quello di Charlett et al., (1995). Altri autori (Wright, 1974; Lutz, 1975; Weinberger e Dillon, 1980; Mizerski, 1982) sostengono invece che il –WOM ha un’influenza maggiore del +WOM sui comportamenti di acquisto dei consumatori: i consumatori sembrano dare un peso maggiore alle informazioni negative nel valutare i prodotti. Lo stesso Kotler (1991) afferma che, in media, i consumatori insoddisfatti da un prodotto ne parlano male con 11 conoscenti, mentre, se sono soddisfatti, ne parlano in termini positivi con al massimo 3 persone. Similmente Hart et al. (1990) riconoscono che un consumatore insoddisfatto da un servizio scadente ne parlerà con circa 11 persone, mentre uno soddisfatto lo comunicherà solo a 6.

Indipendentemente dalla cifra esatta, è evidente quindi come il ricevere informazioni negative su un prodotto e/o sull’impresa che lo produce abbia un peso maggiore nelle decisioni dei consumatori rispetto ad informazioni positive. Tutto ciò è supportato anche dal TARP⁵⁵

⁵⁴ “*Negative word of mouth is the promulgation of distaste, disapproval, or disparagement concerning irresponsible actions by corporations*”. Cfr. Grappi S., Romani S., Bagozzi R.P. (2013) Consumer response to corporate irresponsible behavior: Moral emotions and virtues, *Journal of Business Research* (article in press), p. 1.

⁵⁵ Lett. “Technical Assistance Research Programmes”. È un’agenzia statunitense che si occupa di gestire e ottimizzare l’esperienza del cliente.

(1986), la quale ha riscontrato che i consumatori si impegnano nel passaparola circa il doppio quando sono insoddisfatti rispetto a quando sono soddisfatti.

La risposta dei consumatori all'insoddisfazione per un prodotto o un servizio può assumere diverse forme, come già ampiamente discusso nel presente lavoro, tra cui Charlett et al. (1995) individuano:

- ❖ Reclami al venditore;
- ❖ Risposte private, quali il cambio di marca (cd. “*brand switching*”) e –WOM;
- ❖ Risposte di terze parti, come azioni legali e lamentele presso associazioni di consumatori.

Tra queste possibili risposte, il negative WOM rappresenta forse la più insidiosa per venditori e produttori, in quanto si esplica come un comportamento “invisibile”, almeno nel breve termine (Charlett et al., 1995). Tuttavia, spesso le imprese sottovalutano la portata del fenomeno, basandosi, erroneamente, solo sui tassi di reclamo come indicatori dell'insoddisfazione dei consumatori. Sono molti, infatti, a concordare su questo punto: ad esempio AC Nielsen in una ricerca del 1983 ha constatato che il 70% dei consumatori che riscontrano problemi con un prodotto non si lamentano con il venditore; sullo stesso punto convergono anche Day et al. (1981), i quali che osservano come solo 1/3 dei consumatori insoddisfatti si lamenta direttamente con l'organizzazione interessata: è pertanto opinione condivisa che il numero dei clienti che si lamenta con l'organizzazione rappresenta solo una minoranza di coloro che non si ritengono soddisfatti da un prodotto (e quindi dal brand e dal produttore/distributore).

Uno studio di Hennig-Thurau et al. (2004), condotto con l'intento di indagare sulle motivazioni che inducono i consumatori ad attivare meccanismi di WOM, e più nello specifico di *e-WOM*, ha individuato i seguenti fattori come ragioni primarie:

- ❖ Dar sfogo a sentimenti negativi;
- ❖ Preoccupazione per gli altri;
- ❖ Estroversione ed auto-miglioramento positivo;
- ❖ Benefici sociali;
- ❖ Incentivi economici;
- ❖ Aiuto all'azienda;
- ❖ Ricerca di consigli.

Alla luce di ciò, possiamo concludere che è fondamentale per un'impresa essere a conoscenza del passaparola negativo che circola tra i consumatori riguardo i propri prodotti: riconoscerne l'esistenza, la portata ed il contenuto, è importante per assumere corrette decisioni di marketing riguardo il servizio al cliente, soprattutto nell'ottica di rendiconto delle spese per la gestione dei reclami, la fidelizzazione dei clienti, ed il recupero del servizio (Charlett et al., 1995).

In realtà, i responsabili del marketing hanno realizzato nel tempo che è impossibile controllare in toto la comunicazione che circola tra i consumatori sottoforma di WOM, anche se i suddetti commenti negativi, spesso nella forma di rumors non veri, possono circolare nel mercato e minare i prodotti ed i brand (Schiffman et al., 2010).

I rumors più diffusi degli ultimi anni, che hanno colpito le vendite di molte imprese sono i seguenti (Schiffman et al., 2010):

- ❖ Il prodotto è stato ottenuto in condizioni non igieniche;
- ❖ Il prodotto contiene ingredienti non sani o culturalmente inaccettabili;
- ❖ Il prodotto funziona come sedativo o stimolante non desiderato;
- ❖ Il prodotto contiene elementi o agenti cancerogeni;
- ❖ L'impresa è posseduta o influenzata da un paese estero ostile, da un'agenzia governativa o da un culto religioso.

Ovviamente il web, come anzidetto, costituisce terreno fertile per i consumatori sdegnati o insoddisfatti: coloro che sono perennemente critici nei confronti delle attività di marketing delle imprese e che iniziano campagne pubblicitarie negative attraverso la rete vengono comunemente definiti "*determined detractors*" (Schiffman et al., 2010). Inoltre, grazie anche all'ampia diffusione di YouTube e quindi alla possibilità di pubblicare filmati audiovisivi di denuncia, costoro possono raggiungere un pubblico sempre maggiore.

Ovviamente, per quanto un'impresa possa porre attenzione ai processi di controllo della qualità dei prodotti ed alla correttezza delle proprie pratiche di business, essa può comunque essere chiamata a confrontarsi con casi di consumatori insoddisfatti. Tuttavia, il modo in cui è in grado di gestire tale insoddisfazione prima che degeneri in un diffuso passaparola negativo tra i consumatori, può avere importanti impatti sull'immagine percepita del suo brand (Richins, 1983).

2.3. Le comunità di consumo critico

Il “*consumo critico*” (o “*responsabile*”, “*etico*”, “*consapevole*”) si è sviluppato in Europa negli ultimi decenni a seguito della comparsa di un nuovo modello di consumatore, intenzionato ad influenzare l’offerta delle imprese con le proprie decisioni di acquisto e consumo, in quanto consapevole che la produzione e l’uso di alcuni prodotti possono contribuire alla violazione dei diritti umani, a danneggiare l’ambiente, o a causare violenza su animali (De Luca, 2006). Volendone dare una definizione, si può affermare che “*il consumo critico può ben rappresentare una specifica sub-cultura di consumo, intesa come un sottogruppo di consumatori che, auto-selezionandosi rispetto al resto della società, condividono una cultura comune e un forte coinvolgimento nei confronti di specifiche categorie di prodotti o di attività di consumo*”⁵⁶. Da tale definizione emerge il nuovo ruolo del “consumatore-cittadino”, il quale, diversamente dal più tradizionale modello del “consumatore-cliente”, non si accontenta più di effettuare scelte di consumo basate sul rapporto qualità-prezzo, ma tiene in considerazione anche e soprattutto il modo in cui il prodotto viene realizzato e distribuito (De Luca, 2006): il consumo critico risulta perciò espressione della società post-moderna in cui il consumatore non si ferma più al consumo edonistico, ma vi affianca anche la consapevolezza dei suoi doveri sociali (Fabris, 2003). Il consumatore “critico” infatti, come accennato precedentemente, è convinto di poter influenzare le decisioni delle imprese attraverso le sue scelte di acquisto e consumo ed attraverso questo di poter contribuire al miglioramento dell’ambiente e della società in cui vive (De Luca, 2006).

Molti consumatori, nell’attuale contesto di mercato, hanno sviluppato una sensibilità critica nei confronti dei comportamenti delle imprese e degli stimoli della comunicazione pubblicitaria (Holt, 2002): sono sempre di più, coloro i quali rifiutano la cultura consumistica e le sollecitazioni della pubblicità ed effettuano i propri acquisti nel rispetto di questi valori (Hogg, 1998).

Pertanto, al consumatore critico si delineano una serie di scelte, osservabili nello schema riportato qui di seguito.

⁵⁶ Cfr. De Luca P. (2006). Il consumo critico: una ricerca esplorativa sulla dimensione sociale del comportamento del consumatore, *Proceedings of the 5th International Congress Marketing Trends*, Venezia, 20-21 gennaio 2006, p. 4.

Tipo di scelta	Tipologie di prodotti e di scelte connesse al consumo
<i>Consumo</i>	Prodotti a prevalente contenuto ecologico - ambientale (prodotti verdi): <ul style="list-style-type: none"> • Prodotti biologici • Prodotti non inquinanti • Confezioni a basso impatto ambientale
	Prodotti a prevalente contenuto socio-culturale: <ul style="list-style-type: none"> • Prodotti del commercio equo e solidale • Prodotti tipici • Prodotti etnici
	Prodotti (beni e servizi) variamente connessi alle precedenti dimensioni: <ul style="list-style-type: none"> • Prodotti connessi ad una giusta causa (Cause Related Marketing) • Investimenti etici
<i>Non consumo</i>	Boicottaggio (scelta collettiva) Prodotti/marche sgradite (scelta individuale)
<i>Altre scelte</i>	Riduzione dei consumi Riutilizzo dei beni Riciclo dei materiali

**Tabella 2.1 - Le forme di manifestazione del consumo critico –
fonte: rielaborazione personale da De Luca P. (2006)**

Il consumatore critico può decidere di consumare determinati prodotti/marche, in quanto approva la condotta dell'impresa che li produce (Creyer e Ross, 1997; Carrigan e Attalla, 2001). Oppure può esprimere la sua critica attraverso il "non consumo", nel caso di prodotti/marche non coerenti con i suoi valori: tale critica può essere frutto di una scelta individuale, indotta da esperienze di consumo negative o da un'avversione emotiva verso il prodotto/marca (Hogg, 1998; Dalli, 2005) o dell'adesione ad un'azione collettiva di boicottaggio (Friedman, 1985; Klein et al., 2004). Infine, può adottare una serie di altre scelte connesse al consumo critico, quali la riduzione dei consumi, il riutilizzo dei beni (per allungare la vita di quei prodotti ancora utilizzabili e ridurre quindi gli sprechi di risorse) o il riciclo dei materiali (allo scopo di rispettare l'ambiente).

Volendosi soffermare sui consumatori che manifestano valutazioni critiche nei confronti di marche sgradite, secondo uno studio di Dalli (2005), questi possono essere distinti in tre categorie:

- ❖ *Consumatore acritico*: colui che sostiene di non avere marche sgradite e/o che la marca non ha un ruolo significativo per la scelta del prodotto. Generalmente appartengono a questa categoria i consumatori che non vengono influenzati dalle politiche di marketing delle imprese (Holt, 2002);

- ❖ *Consumatore critico inconsapevole*: colui che sostiene di avere una marca sgradita ma basa la sua valutazione su argomentazioni non adeguatamente ponderate e non legate direttamente alla marca (Dalli, 2005);
- ❖ *Consumatore critico consapevole*: colui che sostiene di avere una marca sgradita e argomenta la sua valutazione negativa con motivazioni fondate ed accurate (Dalli, 2005).

L'origine del fenomeno del consumo critico è da ricercare in una molteplicità di fattori interconnessi tra loro (Cowe e Williams, 2000; D'Amico e Rupo, 2005), tra i quali i cambiamenti nei modelli di consumo (Langeland, 1999), la globalizzazione delle informazioni (Strong, 1996), la perdita di fiducia nelle imprese (indotta da disastri ambientali e finanziari), i grandi cambiamenti sociologici, la trasformazione della questione socio-ambientale da problema governativo/istituzionale a problema personale (Mori, 2000).

Ovviamente tale fenomeno influenza notevolmente le decisioni delle imprese e non può essere in alcun modo trascurato: basti pensare alle scelte strategiche intraprese da alcune importanti imprese in direzione del commercio equo e solidale (Nestlé, Kraft, Cadbury, Schweppes), del rispetto dell'ambiente (Nike), del trattamento equo dei dipendenti (Gap) o del *cause related marketing*⁵⁷ (Patagonia) (Kotler, 2007; Pride e Ferrell, 2005; Franceschini, 2005).

Nonostante la grande diffusione del fenomeno, nella pratica non è però raro osservare consumatori che continuano ad acquistare i prodotti di imprese che non agiscono nel rispetto nell'etica, purché siano facili da reperire ed a basso costo, e consumatori che si dichiarano favorevoli ad acquistare prodotti a prevalente contenuto socio-culturale, i quali poi non traducono in comportamenti le loro affermazioni (Creyer e Ross, 1997; Strong, 1997; Carrigan e Attalla, 2001; Uusitalo e Oksanen, 2004).

⁵⁷ Processo nel quale un'impresa contribuisce con una parte dei ricavi derivanti dalla vendita di alcuni prodotti a delle cause come l'aiuto di persone colpite da malattie incurabili o da calamità naturali. Lett. "*Process in which a firm contributes a portion of the revenues they receive from selling a certain products to such causes as helping people with incurable diseases or those hurt by inclement weather*". Cfr. Schiffman L.G., Kanuk L.L., Wisenblit J. (2010) *Consumer Behavior*, 10th Edition, Prentice Hall, New Jersey: Pearson Education, Inc, p. 564.

2.4. Le “anti-branding community”

Recentemente gli studiosi di marketing, nell'indagare le relazioni tra individuo e marca, si sono interessati all'analisi dei gruppi di consumatori che si estendono senza un confine geografico preciso (Muniz e O'Guinn, 2001; McAlexander et al., 2002; Bagozzi e Dholakia, 2006). Tali gruppi sono stati denominati “*brand community*”, “*brand tribes*” o “*sub-cultures*”: nonostante le molteplici denominazioni che sono state utilizzate, ciò che li accomuna è la presenza al loro interno di consumatori che condividono la loro esperienza con altri consumatori, creando così delle relazioni tra loro (Pei-I Yu, 2011).

Riportando il pensiero di Hollenbeck e ZinKhan (2006), si può affermare infatti che “*i consumatori non costituiscono delle relazioni solo con i loro brand, ma costituiscono delle relazioni con altri consumatori che hanno preferenze simili in tema di brand. Questi network di consumatori si definiscono “brand community” o “comunità di consumo”*”⁵⁸. Secondo la definizione di Muniz e O'Guinn (2001), infatti, una “*brand community*” è “*una comunità specializzata, senza confini geografici, basata su un set strutturato di relazioni sociali tra gli ammiratori di un brand*”⁵⁹.

Tuttavia, alcuni ricercatori sostengono che vi è una crescente tendenza dei consumatori a riunirsi anche in “*anti-brand community*”, ossia community che si formano attorno alla comune avversione dei consumatori partecipanti verso determinate marche, i quali esprimono il loro dissenso nei confronti di queste e cercano così di influenzare anche altri consumatori (Pei-I Yu, 2011). Kucuk (2008) ha definito tali community come “*un gruppo di consumatori che si oppongono e boicottano o protestano nei confronti di alcuni brand come risultato del crescente potere del consumatore*”⁶⁰. Queste community possono indistintamente opporsi a specifici brand (per esempio, Jeep) o a corporate brand (per esempio, Procter & Gamble), per quanto sono più diffuse e più studiate quelle del secondo tipo (Hollenbeck e Zinhan, 2006).

⁵⁸ “*Consumers not only form relationships with their brands, they form relationships with other consumers that have similar brand preferences. This network of consumer relationships is called a brand community or consumption community*”. Cfr. Hollenbeck C.R., Zinkhan G.M. (2006). Consumer Activism on the Internet: The Role of Anti-Brand Communities, *Advances in Consumer Research*, 33 (1), p. 479.

⁵⁹ “*specialized, non-geographically bound community, based on a structured set of social relationship among admirers of a brand*”. Cfr. Muniz A.M., O'Guinn T.C. (2001). Brand Community, *Journal of Consumer Research*, 27 (4), p. 412.

⁶⁰ “*a group of consumers who oppose and boycott or protest to certain brands as a result of increasing consumer powers*”. Cfr. Kucuk S.U. (2008) in Pei-I Yu A. (2011). The Emergence of Anti-Brand Communities and Their Influence on Companies and the Other Consumers, *Proceedings of the Academy of Marketing Conference 2011: Marketing Field Forever*, Academy of Marketing, Liverpool, 5-7 July 2011, p. 2.

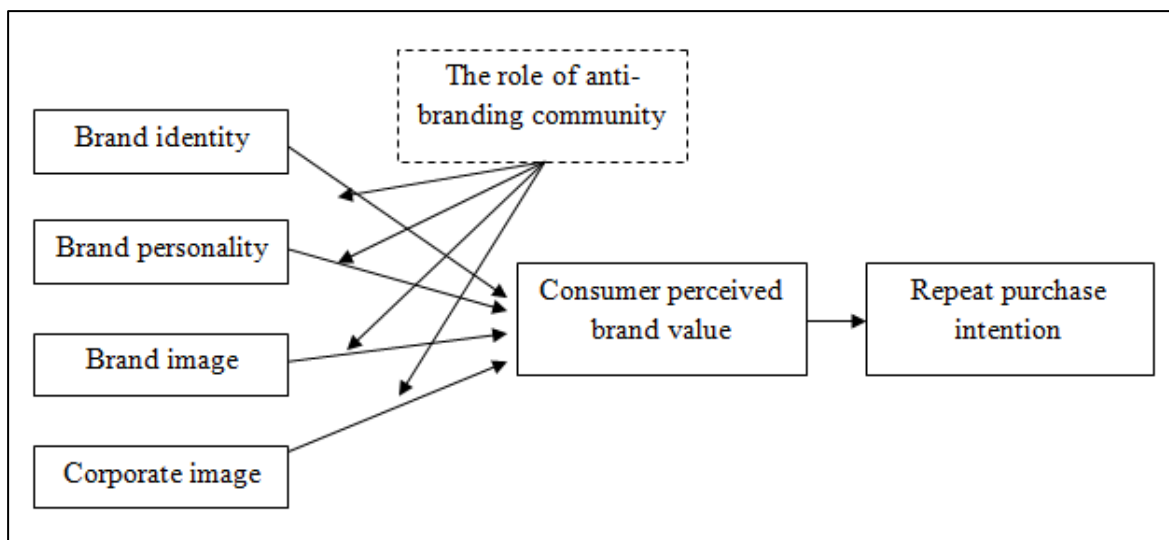
La maggior parte di queste community sono web based (“online community”) e si sviluppano tramite internet: non è raro, infatti, osservare nel web i cosiddetti “anti-brand web sites”, ossia siti web che si focalizzano nel fare propaganda negativa verso specifici brand (Bailey, 2004). È possibile osservarne alcuni dei più noti nella tabella seguente.

Brand Name	Consumer Organized Anti-Brand Domain Names
<i>Allstate</i>	Allstateinsurancesucks.com
<i>American Express</i>	AmexSux.com
<i>AOL</i>	Aolsucks.org
<i>Chase Manhattan</i>	Ihatechase.com
<i>Coca-Cola</i>	Killercoke.org
<i>Continental Airlines</i>	Dontflycontinentalairlines.com
<i>Home Depot</i>	Homedepotsucks.com
<i>Microsoft</i>	Msboycott.com
<i>Northwest Airlines</i>	Northworstair.org
<i>Radio Shack</i>	Radioshacksucks.com
<i>Safeway</i>	Shameway.com
<i>Starbucks</i>	Starbucked.com
<i>United Airlines</i>	Untied.com
<i>UPS</i>	UnitedPackageSmashers.com
<i>Verizon</i>	Verizonpathetic.com
<i>Wal-Mart</i>	Walmart-blows.com

Tabella 2.2 – Anti-branding demain names –
fonte: rielaborazione personale da Krishnamurthy S e Kucuk S.U. (2009)

Questi siti, per esprimere al meglio il disgusto ed il dissenso di coloro che ne fanno parte, utilizzano espressioni visuali, un linguaggio molto critico e gli stessi domini hanno dei nomi al contempo critici ed ironici (Krishnamurthy e Kucuk, 2009), come è possibile evincere dall’elenco precedente.

Le online community raccolgono i consumatori in un forum, all’interno del quale viene data loro possibilità di dar voce alle proprie opinioni negative ed al proprio dissenso nei confronti del brand target, di esporre le proprie lamentele, di scambiare informazioni, organizzare attività di boicottaggio e procedimenti legali (Krishnamurthy e Kucuk, 2009). Ovviamente tali attività hanno un notevole impatto sull’immagine del brand (e dell’impresa) e di conseguenza sul suo valore (cd. “brand value”), come si evince nella figura seguente (Pei-I Yu, 2011).



**Figura 2.2 - L'impatto delle anti-branding community sul brand value –
fonte: Pei-I Yu A. (2011)**

Oggi è praticamente impossibile ricercare nel web un brand conosciuto e non trovare commenti negativi di consumatori a riguardo, indipendentemente dal fatto che tali osservazioni siano vere o meno (Kucuk, 2010). Questo fenomeno è stato definito da Kucuk (2008) come “*Negative Double Jeopardy – NDJ*”, intendendo con ciò che i brand più noti e di valore sono in grado di attrarre più siti di anti-branding rispetto a brand meno noti. Questo concetto è complementare al più noto costrutto di marketing noto come “*Double Jeopardy - DJ*” (teorizzato da Ehrenberg et al., 1990; Uncles et al., 1995), secondo il quale i brand più forti hanno molti più vantaggi rispetto ai brand più deboli e meno noti (Kucuk, 2008).

Il trade-off tra i diritti di proprietà intellettuale dell’impresa ed il diritto di parola dei cittadini è la ragione alla base della scarsa letteratura in materia (Kopp e Suter, 2000; Katz e Carnahan, 2001; Illia, 2003; Cava, 2005). La legge federale USA protegge questi siti a condizione che non generino profitti e che non facciano affermazioni diffamatorie fraudolente (Krishnamurthy e Kucuk, 2009).

I siti di anti-branding sono stati classificati da Kucuk, nel suo studio del 2008 sulla *NDJ*, sulla base dei due parametri del “*brand rank*” e “*brand consistency*”. Queste due dimensioni emergono dal posizionamento (o “*rank*”) di una compagnia e del suo marchio nella “*Business Week’s Top 100 Brands List*” (o “*BW List*”)⁶¹ e dal tempo di permanenza di questo in tale classifica.

⁶¹ La classifica dei 100 migliori brand al mondo, rilasciata da Bloomberg BusinessWeek (<http://www.businessweek.com/>).

In particolare, se un brand si è posizionato nei primi 50 viene catalogato come “*High Brand Rank*”, viceversa come “*Low Brand Rank*”. Se un brand rimane in classifica per più di 3 anni viene definito “*High Brand Consistency*”, viceversa come “*Low Brand Consistency*”. Utilizzando tali parametri i siti di anti-branding possono essere classificati nelle quattro tipologie che si osservano nella figura seguente, e che sono descritte a seguire (Kucuk, 2008).

Brand consistency	Brand rank	
	High	Low
High	Experts	Symbolic Haters
Low	Complainers	Opportunists

Figura 2.3 - Typology of anti-brand sites with regard to the NDJ matrix – fonte: Kucuk S.U. (2008)

- ❖ *Experts* (High Brand Rank; High Brand Consistency): hanno un’ampia conoscenza dei mercati, delle pratiche di business, dei prodotti e della tecnologia, pertanto sono in grado di rilevare e seguire i cambiamenti di mercato in tempo reale, e sviluppare delle contro-strategie a pratiche aziendali scorrette. Le discussioni in questi siti sono condotte in maniera analitica e supportate da dettagliate informazioni di mercato e da pareri di esperti. Lo scopo di questi siti è opporsi alla cultura ed al sistema del consumo.
- ❖ *Symbolic Haters* (Low Brand Rank; High Brand Consistency): Colpiscono brand mediamente noti nel mercato. Generalmente si appoggiano sul passaparola negativo (negative WOM) e sui *rumor*⁶² provenienti dal mercato, e nelle loro discussioni si concentrano molto sui miti alla base del successo del brand target, senza offrire troppe informazioni tecniche. L’espressività di tali siti ed il loro design non sono sofisticati come quelli dei siti “experts”: spesso, infatti, essi modificano il brand target aggiungendogli delle corna, a simboleggiare il diavolo, o una croce per sbarrarlo, oppure inseriscono dei filmati animati che rappresentano i temi su cui dibattono.
- ❖ *Complainers* (High Brand Rank; Low Brand Consistency): Si rivolgono a brand che per la prima volta entrano nella classifica (generalmente tra le prime 10-20 posizioni). Si interessano prevalentemente a problemi di natura operativa ed inerenti ai prodotti, ed infatti generalmente protestano per disservizi da parte dell’impresa. Solitamente coloro che ne fanno parte hanno cercato di comunicare i problemi all’impresa ma

⁶² Lett. “indiscrezione”, “pettegolezzo”.

senza successo, perciò scelgono di protestare attraverso questi siti. Alcuni danno persino informazioni sulle modalità per fare causa all'impresa target.

La loro espressività è di solito limitata a raffigurazioni dei disservizi subiti (per esempio, immagini di pacchi distrutti) o alla pubblicazione di documenti sui tentativi di comunicazione con l'impresa. Il contenuto di tali siti può influenzare negativamente il lettore, generando in lui un'opinione negativa sul brand target basata sulle esperienze di altre persone.

- ❖ *Opportunists* (Low Brand Rank; Low Brand Consistency): Contano sulle notizie pubblicate dai media su disservizi dell'impresa, per cui sono costantemente a caccia di scandali. La loro principale fonte di informazione sono i media e cercano di influenzare negativamente i potenziali consumatori della marca pubblicando degli scandali sul loro sito web, non con l'intento di esprimere il proprio dissenso verso la marca e cercare di coinvolgere altri consumatori, quanto con l'intento di incrementare il numero di visite nel proprio sito web e la propria visibilità sui motori di ricerca: è questa la ragione per cui i proprietari di tali siti cercano di acquistare il maggior numero possibile di domini potenzialmente utilizzabili in futuro. I loro siti non hanno un'eccellente grafica e sono poco espressivi, però compensano ciò offrendo download gratuiti (ovviamente solo se tali download rimangono gratuiti sono protetti da battaglie legali).

La crescente diffusione dei siti di anti-branding è una delle conseguenze più evidenti del potere che hanno conquistato i consumatori nell'epoca attuale (cd. "*consumer empowerment*"), soprattutto grazie all'avvento di internet (Kucuk, 2010), il quale velocizza la comunicazione ed annulla le distanze fisiche. In un siffatto contesto, è importante che le imprese siano in grado di comprendere i cambiamenti in atto e quindi di percepire in un'accezione positiva le attività di anti-branding. Tali siti dovrebbero essere concepiti come spazi comuni in cui imprese e consumatori possono incontrarsi per discutere e sviluppare possibili soluzioni alla loro insoddisfazione: solo così facendo le imprese possono trasformare le esperienze di consumo e le opinioni negative dei consumatori in esperienze e in atteggiamenti positivi verso il proprio brand (Kucuk, 2010).

2.5. Il boicottaggio

Nel corso del presente lavoro si è più volte fatto accenno al fenomeno del boicottaggio. Volendone dare una definizione, si può ricorrere a quella data da Friedman (1985), secondo cui rappresenta un *“un tentativo, da parte di uno o più soggetti, di raggiungere determinati obiettivi sollecitando i singoli consumatori ad astenersi da determinati acquisti”*⁶³.

Il termine “boicottare” deriva dal nome di Charles Cunningham Boycott (1832-1897), amministratore dei beni del conte Erne in Irlanda, il quale fu oggetto di un’azione di isolamento e non collaborazione intrapresa dai contadini suoi dipendenti e da tutta la comunità locale a causa delle condizioni inumane con le quali trattava i suoi braccianti. Il verbo inglese *“to boycott”* trae la sua origine proprio da questa “messa al bando” dell’amministratore colpevole, e nel linguaggio comune boicottare significa appunto *“esercitare un’azione sistematica di ostruzionismo come metodo di lotta o rappresaglia, per motivi politici, sindacali, economici o commerciali, contro ditte, enti, prodotti, persone, o paesi terzi, cercando di isolarli e di ostacolarne la produzione e l’attività”*⁶⁴.

Oggi le azioni di boicottaggio si focalizzano soprattutto sulle prassi aziendali scorrette delle imprese oggetto di tali azioni, piuttosto che su obiettivi sociopolitici e diritti civili, come invece accadeva in passato: questo cambiamento riflette, da un lato, il maggior potere che possiedono oggi le grandi multinazionali e, paradossalmente, dall’altro l’accresciuta vulnerabilità della loro reputazione e dell’immagine dei loro brand (Klein et al., 2004). Tutto ciò risulta coerente con le recenti scoperte su quanto le pratiche di CSR delle imprese influiscono sulla percezioni da parte dei consumatori dei brand e dei prodotti delle imprese (Brown e Dacin, 1997; Sen e Bhattacharya, 2001).

Mentre alcuni studiosi (tra cui Garrett, 1987; Pruitt e Friedman, 1986) nei loro lavori si sono concentrati sugli effetti del boicottaggio sulle aziende colpite da tale pratica, altri hanno cercato di indagare le motivazioni che spingono i consumatori ad aderire ad azioni di questo tipo: ad esempio, Kozinets e Handelman (1998) hanno riscontrato che la partecipazione ad un boicottaggio rappresenta una complessa espressione emotiva di individualità ed un veicolo per l’autorealizzazione morale; Sen et al. (2001) hanno invece dimostrato che la

⁶³ *“an attempt by one or more parties to achieve certain objectives by urging individual consumers to refrain from making selected purchases in the marketplace”*. Cfr. Friedman M. (1985). Consumer Boycotts in the United States, 1970-1980: Contemporary Events in Historical Perspective, *Journal of Consumer Affairs*, 19 (1), p. 97.

⁶⁴ Definizione dell’Enciclopedia Treccani. Cfr. <http://www.treccani.it/>

partecipazione di un consumatore ad atti di boicottaggio è influenzata dalla sua percezione sulle probabilità di successo di tale atto, dalla sua suscettibilità ai riflessi sociali e normativi e dai costi associati all'azione in oggetto, pertanto il boicottaggio può intendersi come un "dilemma sociale", in cui l'individuo deve scegliere tra il beneficio individuale derivante dal consumo ed il beneficio sociale di astenersi dal consumo in modo che tutti possano condividere i benefici derivanti dall'azione di boicottaggio. Diversi studi (Sen et al., 2001; John e Klein, 2003) hanno inoltre rilevato che la stima di quanti parteciperanno ad un'azione di boicottaggio è una determinante importante che può indurre i consumatori ad unirsi al boicottaggio.

Uno studio del 2004, condotto da Klein et al. ha voluto indagare nel profondo quali siano le ragioni che inducono i consumatori a boicottare delle aziende, ed i fattori risultanti dalle loro indagini empiriche sono stati:

- ❖ *La scorrettezza del comportamento dell'impresa*: i consumatori valutano il comportamento delle imprese e, qualora identifichino pratiche scorrette o immorali con possibili conseguenze dannose per diverse parti (lavoratori dell'impresa, consumatori, società, ecc.), possono decidere di intraprendere delle azioni di boicottaggio: ovviamente ciascuno sviluppa una propria percezione del problema e quindi una diversa risposta. In ogni caso, la crescente coscienza critica acquisita dai consumatori nei confronti dell'etica è sicuramente un fenomeno innegabile nel contesto attuale.
- ❖ *Il desiderio di "fare la differenza"*: spesso i consumatori sono mossi da motivazioni ben precise per cambiare i comportamenti delle imprese e comunicare loro la corretta condotta da tenere (Friedman, 1999; Kozinets e Handelman, 1998). Tali motivazioni sono però influenzate dalla percezione di efficacia che hanno i consumatori riguardo la loro partecipazione (Smith, 1990). Tale percezione di efficacia può essere intesa come la misura in cui un consumatore ritiene che la partecipazione di ciascuno possa essere funzionale al raggiungimento degli obiettivi dell'azione di boicottaggio (Sen et al., 2001). Per cui, i consumatori che percepiscono che partecipando al boicottaggio possono contribuire a cambiare i comportamenti scorretti dell'impresa saranno più propensi a partecipare al boicottaggio (Klein et al., 2004).
- ❖ *L'obiettivo di sentirsi migliori*: anche se può costituire un sacrificio (ad esempio rinunciare ad acquistare determinati prodotti/marche può pesare al consumatore) coloro che si sentono in dovere di svolgere un ruolo attivo nella comunità, per modificare quanto c'è di sbagliato, saranno più propensi ad impegnarsi in attività di

boicottaggio. Partecipare ad atti di boicottaggio, infatti, consente ai consumatori di sentirsi bene con se stessi, e di aumentare la propria autostima e considerazione sociale (Klein et al., 2004). Inoltre, in alcuni casi la pressione sociale (Friedman, 1999; Garrett, 1987; Rea, 1974; Sen et al., 2001) ed il senso di colpa derivante dalla non partecipazione possono svolgere un ruolo chiave nello spingere i consumatori a prender parte a tali attività (Klein et al., 2004).

Al contrario, i fattori che limitano la partecipazione dei consumatori al boicottaggio sono:

- ❖ *La sensibilità per gli effetti negativi del boicottaggio*: alcuni consumatori (o alcune categorie di questi, come ad esempio i lavoratori dell'azienda boicottata) sono più sensibili verso le conseguenze negative del boicottaggio piuttosto che verso le conseguenze positive e questo può costituire un freno alla partecipazione.
- ❖ *Percezione di "impotenza"*: se i consumatori percepiscono che la loro partecipazione all'azione di boicottaggio non influirà sul raggiungimento degli obiettivi e che quindi le loro decisioni di consumo non impattano in alcun modo sulle decisioni delle imprese, questi possono decidere di astenersi dal partecipare.
- ❖ *Il sacrificio rappresentato dal rinunciare all'acquisto della marca o del prodotto*: rinunciare ad acquistare determinati prodotti/marche o anche l'essere considerati membri di un movimento di boicottaggio può costituire un sacrificio o un problema per determinati individui e quindi può costituire un freno ad intraprendere o a partecipare ad azioni di boicottaggio.

In conclusione, il boicottaggio assume rilievo a prescindere dalle esperienze personali che il consumatore può aver avuto con il prodotto: è persino possibile che questi abbia una buona opinione del prodotto in sé ma si rifiuti di acquistarlo per ragioni etiche o ideologiche (Dalli et al., 2005): in ogni caso, è un'attività che risulta sgradita al marketing, per quanto in realtà risulti coerente con il concetto stesso di marketing in quanto le imprese che sono oggetto di boicottaggio sono imprese che hanno fallito nel focalizzare la loro attenzione sul cliente (Klein et al., 2004).

A nostro parere, il boicottaggio rappresenta il più pervasivo ed imponente meccanismo di anti-branding che dei consumatori possono mettere in atto per colpire un brand (ed un'impresa) sgradito nella platea dei consumatori. Gli altri meccanismi precedentemente elencati in alcuni casi possono sfociare in atti di boicottaggio, rappresentandone dei presupposti: un boicottaggio, oltre a prevedere la cessazione dell'acquisto (che ne rappresenta

la stessa essenza) generalmente è preceduto da un passaparola negativo, che poi frequentemente si diffonde nel web attraverso le anti-brand community, le quali a loro volta risultano spesso essere il luogo in cui si organizzano azioni di boicottaggio. Le stesse scelte di consumo critico possono portare ad atti di boicottaggio se condivise da un gruppo di consumatori. Per cui, in conclusione, è evidente come i meccanismi sovraesposti siano intimamente legati l'uno all'altro, e siano difficilmente osservabili singolarmente.

3. I meccanismi di pro-branding

Dopo aver indagato i meccanismi di anti-branding più diffusi tra i consumatori, per completezza a seguire vengono illustrati ed analizzati i cosiddetti “*meccanismi di pro-branding*”, ossia l'insieme dei comportamenti che vengono messi in atto da consumatori che apprezzano particolarmente una marca, e che vivono con questa un rapporto connotato da una forte componente emozionale. Tali comportamenti sono:

- ❖ La fedeltà di marca;
- ❖ Il passaparola;
- ❖ Le online brand community;
- ❖ Il fanatismo di marca;



Figura 2.4 - Meccanismi di pro-branding –
fonte: elaborazione personale

Come già osservato per quanto attiene ad i meccanismi di anti-branding, anche per quelli di pro-branding vale l'osservazione secondo la quale ciascun consumatore ne attiva uno (o più, in quanto non sono autoescludenti) piuttosto che un altro a seconda del proprio carattere e

delle proprie attitudini comportamentali. Per cui vi sono individui che, se soddisfatti da una marca, scelgono deliberatamente di non acquistare prodotti della concorrenza anche rinunciando a vantaggi economici, altri che sono invece più propensi a parlare del brand con amici e conoscenti, altri che invece preferisco discuterne in community online ed altri ancora che invece sono degli acquirenti talmente “accaniti” di una marca da esserne considerati dei veri “fanatici”.

3.1. La fedeltà di marca

Possiamo definire la fedeltà di marca (nel linguaggio di marketing nota come “*brand loyalty*”) come “*l’impegno di un consumatore a riacquistare o comunque continuare ad utilizzare il marchio, che può essere dimostrato da un comportamento di acquisto ripetuto nel tempo di un prodotto o un servizio, o da altri comportamenti positivi, come il passaparola*”⁶⁵.

La fedeltà di un cliente ad una marca si può infatti misurare sulla base del suo acquisto ripetuto dei prodotti di un certo marchio, rifiutandosi di acquistare prodotti della concorrenza, e su quanto si prodiga a raccomandare questi prodotti a terze persone tramite passaparola.

Volendo darne una definizione più completa, possiamo dire che “*la fedeltà di marca è la risposta comportamentale pianificata, espressa nel tempo da un’unità decisionale con rispetto ad uno o più brand alternativi all’interno di un insieme di tali marchi, in funzione di processi (decisionali e valutativi) di tipo psicologico*”⁶⁶. Emergono quindi le seguenti sei condizioni che caratterizzano la “*brand loyalty*”, osservabili nel grafico a seguire.

⁶⁵ “*Brand loyalty, in marketing, consists of a consumer’s commitment to repurchase or otherwise continue using the brand and can be demonstrated by repeated buying of a product or service, or other positive behaviors such as word of mouth advocacy*”. Cfr. Dick A.S., Basu K. (1994). Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22 (2), 99-113.

⁶⁶ “*brand loyalty is (1) the biased (i.e., nonrandom), (2) behavioral response (i.e., purchase), (3) expressed over time, (4) by some decision-making unit, (5) with respect to one or more alternative brands out of a set of such brands, and (6) is a function of psychological (decisionmaking, evaluative) processes*”. Cfr. Jacoby J., Kyrner D.B. (1973). Brand Loyalty Vs. Repeat Purchasing Behavior, *Journal of Marketing Research*, 10 (1), p. 1.

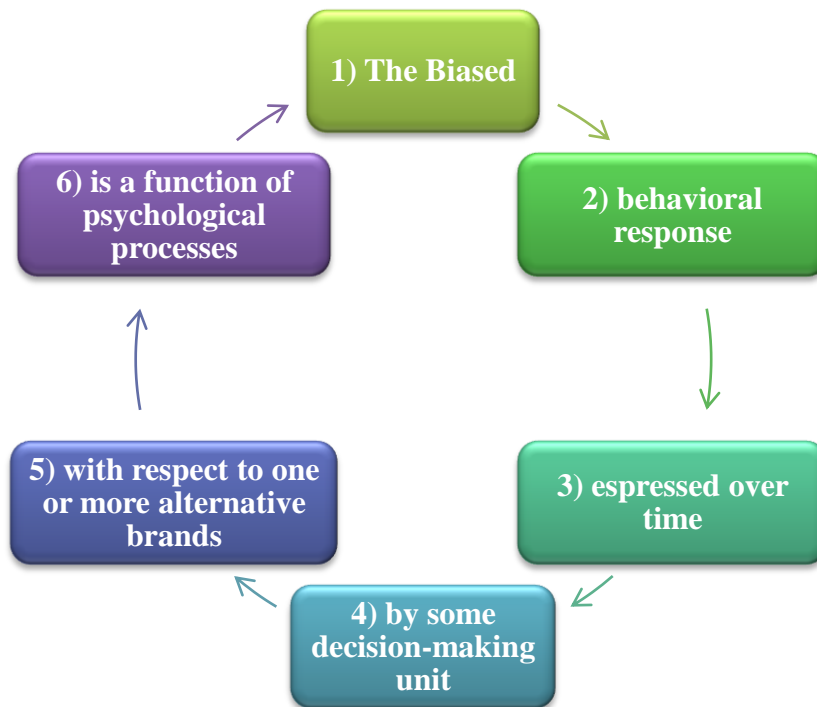


Figura 2.5 - A set of six necessary and collectively sufficient conditions of brand loyalty – fonte: elaborazione personale da Jacoby e Kyner (1973)

Dalla definizione appena esposta emerge il carattere “pianificato” di tale fenomeno: non si tratta infatti di un comportamento di tipo casuale, il quale ovviamente sarebbe impossibile da prevedere e controllare, bensì di una risposta comportamentale che il consumatore pianifica (Jacoby e Kyner, 1973). Il semplice resoconto verbale (come ad esempio il dichiarare la propria preferenza per il brand o l’intenzione di acquisto) di questa predisposizione del consumatore verso un brand non rappresenta una condizione sufficiente per la brand loyalty, in quanto è necessario che a ciò segua un effettivo comportamento di acquisto coerente con tali dichiarazioni (Jacoby e Kyner, 1973). Né è sufficiente un atto di acquisto isolato per aversi “brand loyalty”, in quanto la fedeltà presuppone un legame di una certa durata e quindi è necessario che gli acquisti siano ripetuti nel tempo (Jacoby e Kyner, 1973). Per quanto attiene invece a quella che è stata definita “unità decisionale”, ossia la persona che prende la decisione di acquisto, questa può non essere l’effettivo utente finale del prodotto in questione, anche se normalmente lo è. Inoltre, tale decisore può essere sia una persona fisica che un insieme di individui, come ad esempio una famiglia (Jacoby e Kyner, 1973). Ovviamente il fatto che possano concorrere più persone alla decisione di acquisto e che spesso l’acquirente del prodotto non coincida con l’utente finale ha delle implicazioni non trascurabili, ed aiuta a comprendere il motivo per cui a volte le persone non dimostrino lealtà al brand che invece dichiarano di preferire (Jacoby e Kyner, 1973).

L'evidenza secondo cui la scelta di uno o più brand avvenga all'interno di un gruppo di brand evidenzia invece come i consumatori, al momento della scelta di un brand tra le varie opzioni disponibili, scartano automaticamente gli altri ed in una certa misura stabiliscono una relazione con il brand che hanno selezionato. È tuttavia da notare che i consumatori possono essere "multibrand loyal", ossia fedeli a più marche contemporaneamente all'interno della medesima categoria di prodotti (Jacoby e Kyner, 1973).

Infine, la sesta ed ultima condizione, ossia il fatto che la fedeltà ad una marca risulti essere una conseguenza dei processi psicologici di decisione e valutazione del consumatore, significa che le varie marche tra le quali l'individuo può scegliere vengono comparate e valutate: da tale processo emerge il brand "ottimale" (o più di uno) secondo i suoi criteri decisionali personali (Jacoby e Kyner, 1973).

Nonostante la fedeltà ad una marca presenti caratteristiche in comune con il comportamento di acquisto ripetuto di un certo prodotto/brand, in quanto spesso ad esempio la brand loyalty viene misurata utilizzando il tasso di acquisti della medesima marca, e comunque il risultato comportamentale di entrambi i fenomeni è il riacquisto perpetuo nel tempo di prodotti con lo stesso brand, in realtà i due fenomeni non coincidono, in quanto la brand loyalty è un fenomeno molto più complesso ed articolato, le cui dinamiche sottostanti sono radicalmente differenti (Jacoby e Kyner, 1973).

Alcuni ricercatori hanno suggerito che la fedeltà ad un brand, oltre a rendere routinari i comportamenti di acquisto dei consumatori, limita il cosiddetto "*brand switching*", ossia il passaggio di un consumatore da una marca ad un'altra (Geçti e Zengin, 2013).

Per cui, si può affermare che il valore di una marca aumenta quanto più aumenta la fedeltà dei consumatori a quel brand, in quanto lo scopo più importante della creazione di brand value consiste proprio nel garantire un consistente flusso di clienti fedeli a quel marchio (Yoo et al., 2000; Travis, 2000).

Pertanto, la fidelizzazione del cliente deve essere uno degli obiettivi primari dei responsabili del marketing nelle imprese⁶⁷ (Bapat, 2013), ed infatti lo scopo delle attività di marketing di un'impresa è spesso considerato in termini di sviluppo, mantenimento e valorizzazione della fedeltà dei consumatori verso i propri prodotti e quindi verso i propri brand (Dick e Basu, 1994). Lo stesso Kotler (1991) sostiene che la fedeltà dei consumatori costituisce un

⁶⁷ "Customer loyalty is the ultimate objective for a marketer". Cfr. Bapat D. (2013). The relationship of brand association and Loyalty: an empirical study for retail Banking in India, Proceedings of the Global Conference on Business and Finance Proceedings, 8 (1), 417-423.

importante obiettivo per le attività di pianificazione del marketing strategico, in quanto rappresenta una base importante per sviluppare un vantaggio competitivo sostenibile nel tempo. Soprattutto nell'attuale contesto globale di mercato, nel quale da una parte vi è una continua ascesa di prodotti innovativi e dall'altra vi sono mercati che hanno raggiunto condizioni di maturità, la gestione della fedeltà dei clienti al proprio brand deve essere un'importante sfida manageriale (Dick e Basu, 1994).

In conclusione, la fedeltà dei consumatori ad un brand rappresenta un innegabile meccanismo di pro-branding, in quanto dei consumatori che amano un brand sono disposti a rimanergli fedeli nel tempo, scegliendo di acquistare solo quel determinato brand ed escludendo automaticamente gli altri brand proposti dalla concorrenza. A questo proposito c'è inoltre da considerare un'ulteriore aspetto interessante, ossia la disponibilità dei clienti fidelizzati di risultare spesso disposti a reiterare le proprie scelte di consumo anche a fronte di un prezzo più alto rispetto a quelli dei prodotti concorrenti, in virtù della loro fedeltà al marchio (cd. "willingness to pay"). Ovviamente, come già affermato, l'obiettivo dei responsabili del marketing è proprio quello di cercare di sviluppare questo sentimento di fedeltà nei propri consumatori, e legarli quindi in maniera forte al proprio brand.

3.2. Il passaparola

Nel paragrafo 2.2 del presente capitolo abbiamo definito il passaparola (o "*Word-of-Mouth*" – WOM) come il diffondersi di informazioni e consigli tra consumatori, che può avvenire sia face-to-face che tramite conversazioni telefoniche, sms, web, post nei blog e nelle community, messaggi istantanei, e-mail e qualsiasi altra forma di comunicazione⁶⁸ che ha come oggetto le prestazioni di un prodotto, la qualità di un servizio o il modo di operare di un'impresa (Charlett et al., 1995).

Se fino a quindici anni fa circa le informazioni trasmesse dai consumatori potevano raggiungere solamente poche persone (amici, parenti, colleghi di lavoro, ecc.), oggi le nuove tecnologie e la loro continua evoluzione ingigantiscono la portata di tale fenomeno, consentendo a tali informazioni di raggiungere un numero pressoché infinito di persone: oggi, infatti, come già affermato nelle pagine precedenti, si parla sempre più di "*e-WOM*", intendendo il passaparola che prende vita online (Schiffman et al., 2010). Infatti, i consumatori oggi condividono informazioni su prodotti e servizi prevalentemente online,

⁶⁸ Cfr. [http://it.wikipedia.org/wiki/Passaparola_\(marketing\)](http://it.wikipedia.org/wiki/Passaparola_(marketing))

attraverso i molteplici strumenti offerti dal web come i social network, le brand communities ed i blog (Schiffman et al., 2010). Esistono, infatti, decine di portali che consentono a chiunque voglia farlo di pubblicare informazioni su qualsiasi prodotto o brand, e di farlo rapidamente, da qualsiasi luogo e in qualsiasi momento, e soprattutto a costo zero. Molti di questi siti offrono anche un accesso continuo a delle chat rooms, dove le discussioni tra consumatori hanno luogo in tempo reale (Schiffman et al., 2010). In questi siti, i consumatori sono liberi di esprimere opinioni, descrivere esperienze di consumo con prodotti e servizi, dare consigli di acquisto, e leggere le testimonianze altrui su prodotti e marche. Un altro mezzo molto diffuso attraverso il quale i consumatori dialogano in tema di prodotti e brand è il blog⁶⁹, nel quale si alternano i commenti del blogger con quelli inseriti dai lettori. Probabilmente oggi i blog sono uno dei mezzi più potenti per lo scambio di informazioni inerenti il consumo (Schiffman et al., 2010).

Nel presente paragrafo illustreremo il “*positive Word-of-Mouth*” (o “+ WOM”), ossia la diffusione di informazioni di tipo positivo tra consumatori, in quanto rappresenta uno dei più semplici e diffusi meccanismi di pro-branding.

Il passaparola, infatti, ha un peso rilevante nelle decisioni di acquisto e consumo dei consumatori e, se è positivo, può diventare una potente arma per conquistare nuovi clienti⁷⁰. È stata ampiamente dimostrata l’esistenza di una relazione tra la soddisfazione del cliente ed il +WOM (Holmes e Lett, 1977; Swan e Oliver, 1989; Reichheld e Sasser, 1990; Schlesinger e Heskett, 1991; Bolton e Drew, 1992); inoltre, il passaparola positivo del cliente soddisfatto è stato universalmente riconosciuto come lo strumento di marketing più potente in assoluto (Hunt, 1977; Oliver, 1980; Reichheld e Sasser, 1990; Bitner, 1990; Bloch, 1996, Gremler et al., 2001).

Nei tanti studi che sono stati condotti in materia, sono stati individuati diversi elementi come antecedenti/cause generatrici di passaparola positivo. L’antecedente necessario per avere un fenomeno di passaparola è sicuramente la soddisfazione personale derivante dall’esperienza di consumo⁷¹ (Rogers, 1962; Dichter, 1966; Arndt, 1967; Westbrook, 1987; Bitner, 1990; Reichheld e Sasser, 1990; Yi, 1991). Altri antecedenti rilevanti possono essere una competenza relativa (Katz e Lazarsfeld, 1955; Rogers, 1962; Feick e Price, 1987), coinvolgimento o impegno (Dichter, 1966; Richins 1983, 1984), i benefici percepiti di uno

⁶⁹ Abbreviazione per “weblog”. Si intende una sorta di “diario virtuale”.

⁷⁰ Cfr. http://www.teamwork-rimini.com/ita/dettagli_articoli.php?id=55

⁷¹ “*Individual degree of satisfaction with consumption experience is generally regarded as the key antecedent of product-related word of mouth.*” Cfr. Anderson E.W. (1998). Consumer Satisfaction and Word of Mouth, *Journal of Service Research*, 1 (1), p. 5.

scambio sociale (Rogers, 1962; Dichter, 1966; Brown e Reingen, 1987) e valutazioni individuali del grado di moral hazard⁷² (Frenzen e Nakamoto, 1993)⁷³: ovviamente, per ciascuna persona l'uno avrà un peso maggiore dell'altro, dipendendo dal carattere e dalla naturale propensione di ciascuno ad essere attivo socialmente.

Nella pratica, per valutare e misurare l'impatto del livello di soddisfazione del cliente vengono utilizzate due dimensioni:

- ❖ La disponibilità a raccomandare un prodotto/brand (cd. "*willingness to recommend*");
- ❖ Il numero di raccomandazioni fatte (cd. "*recommendations to others*").

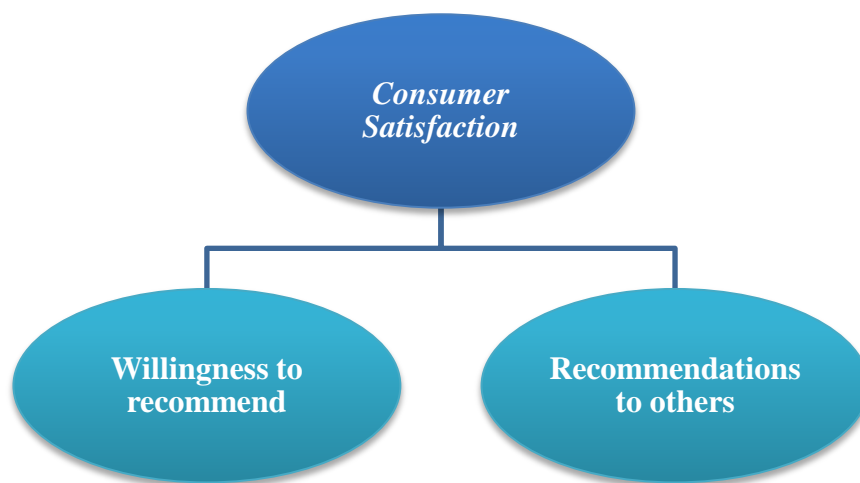


Figura 1.6 - Misure della soddisfazione del cliente –
fonte: elaborazione personale da Anderson E.W. (1998)

La figura precedente illustra appunto queste due misure, rendendo possibile osservare come si estrinseca a livello comportamentale il grado di soddisfazione di un cliente verso un prodotto, un brand o un'impresa: un consumatore soddisfatto sarà infatti disponibile a raccomandare quel prodotto/brand ad altri consumatori ed il suo grado di soddisfazione può essere quantificato con il numero di persone a cui lo raccomanda. Coerente con questo punto di vista è l'osservazione secondo cui esiste una relazione positiva tra soddisfazione del consumatore e passaparola positivo (Swan e Oliver, 1989; Schlesinger e Heskett, 1991).

Dichter (1966) e Arndt (1967) hanno fornito una serie di ragioni teoriche per dimostrare tale relazione positiva:

⁷² Lett. "azzardo morale". Si intende una forma di opportunismo post-contrattuale, che può portare gli individui a perseguire i propri interessi a spese della controparte, confidando nella sua impossibilità di verificare la presenza di dolo o negligenza. Cfr. http://it.wikipedia.org/wiki/Azzardo_morale

⁷³ "Other antecedents that have received attention include relative expertise, involvement or commitment, the perceived benefits of social exchange and individual assessments of the degree of moral hazard."

- ❖ *Altruismo*, inteso come desiderio di aiutare gli altri;
- ❖ *Strumentalismo*, inteso come desiderio di apparire bene informati o intelligenti;
- ❖ *Difesa personale*;
- ❖ *Riduzione della dissonanza cognitiva*.

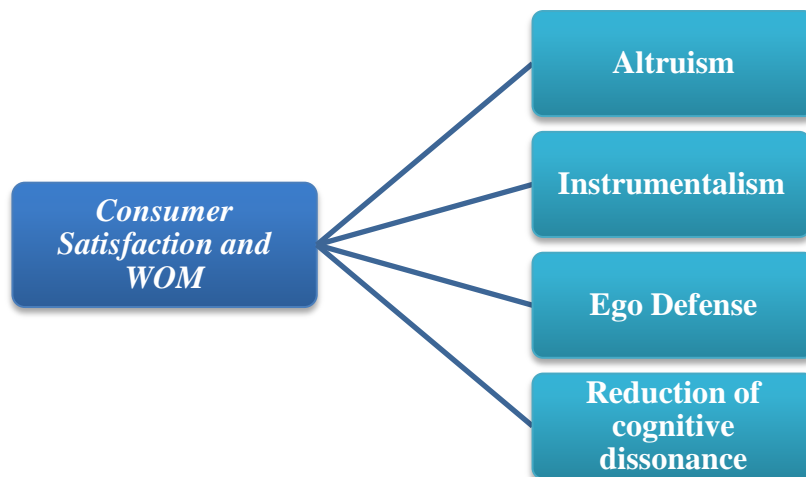


Figura 2.7 - Ragioni a supporto del legame tra soddisfazione del consumatore e WOM – fonte: elaborazione personale da Anderson E.W. (1998)

Goffman (1959) e Richins (1984) aggiungono a questa lista di motivazioni anche il desiderio di mostrare se stessi nella miglior luce possibile, mentre Holmes e Lett (1977) e Whitney (1971) suggeriscono come determinante una tendenza generale verso i processi cognitivi, gli stimoli e le relazioni che sono positive in natura.

Tuttavia, vi sono anche delle ragioni che al contrario possono demotivare i consumatori ad attivare un fenomeno di passaparola: Tesser e Rosen (1975), ad esempio, suggeriscono che gli individui potrebbero essere riluttanti a tramettere cattive notizie per evitare dei sensi di colpa o per evitare di essere etichetati come portatori di cattive notizie.

Come si è detto in apertura, oggi il WOM assume prevalentemente la forma di “*e-WOM*” ed ha come principali veicoli di diffusione i blog, i social network e le brand communities. Uno studio recente ha identificato le tre dimensioni sulle quali si fonda l’impegno dei consumatori ad attivare meccanismi di *e-WOM* sui social network. Queste sono (Brown et al., 2007):

1. *Tie strength*: il grado di intimità e la frequenza di contatti tra chi ricerca le informazioni e la fonte;
2. *Similarity*: somiglianza tra i membri del gruppo in termini demografici e di stile di vita;
3. *Source credibility*: le percezioni di colui che ricerca le informazioni sulla competenza della fonte.

Nonostante l'importanza che può avere il passaparola nell'incoraggiare nuovi clienti a provare un prodotto/servizio, spesso le imprese non fanno molto per incoraggiare il +WOM, sostenendo che fornire un prodotto/servizio che soddisfi i propri clienti sia già un comportamento sufficiente per stimolare un WOM positivo ed attirare nuovi consumatori (Gremler et al., 2001). Tuttavia, alcuni ricercatori (Gremler e Brown, 1996; Reynolds e Beatty, 1999) sostengono invece che la soddisfazione che si genera nei propri clienti non sia in realtà sufficiente ad attrarne di nuovi, ma che le imprese debbano introdurre, nelle proprie strategie, l'incoraggiamento del WOM (Gremler et al., 2001).

Inoltre, come già sostenuto nelle pagine precedenti, uno degli obiettivi principali dei responsabili del marketing, dovrebbe essere quello di monitorare costantemente il contenuto del passaparola che circola tra i consumatori riguardo i propri prodotti ed i propri brand, poiché dalla sua corretta percezione è possibile conoscere i sentimenti dei consumatori ed il loro grado di soddisfazione, e si possono quindi individuare le azioni più idonee da implementare per incrementare il grado di soddisfazione dei clienti attuali e per cercare di attrarne e fidelizzarne di nuovi. Ovviamente, nel caso in cui circoli invece un passaparola negativo, bisognerà comprenderne le ragioni che sono alla base dello scontento e dell'insoddisfazione dei propri clienti, ed agire proprio su questi per riconquistare la fiducia persa.

Tuttavia, nelle dinamiche di *e-WOM* si può notare un interessante paradosso: se da un lato coloro che si occupano di marketing nelle imprese non hanno il totale controllo sulle informazioni (sia positive che negative) che circolano tra i consumatori nei blog, nelle brand communities, sui social network ed affini, dall'altro queste piattaforme sono le più importanti fonti di informazione sui consumatori cui le imprese dovrebbero poter attingere (Schiffman et al., 2010).

In primo luogo, a tali fonti si può accedere istantaneamente, da qualsiasi luogo ed in qualsiasi momento, in quanto oggi il web è universalmente la primaria fonte di informazione. Secondo, le piattaforme digitali forniscono dati molto più completi su un determinato prodotto rispetto ai messaggi pubblicitari, e molte di queste informazioni vengono percepite come più credibili. Terzo, tutti i maggiori portali web consentono ai consumatori di confrontare prezzi, punti vendita e versioni dei prodotti all'istante, inserendo il nome del prodotto o del brand nella finestra di ricerca. Infine, i consumatori possono trovare decine di suggerimenti su come utilizzare un prodotto in una varietà di modi differenti (Schiffman et al., 2010).

Anche se i responsabili del marketing, come anzidetto, hanno poco controllo del WOM che circola online tra i consumatori, la sua esistenza e la sua portata suggeriscono loro la possibilità di farvi leva nelle attività promozionali, impiegando alcuni strumenti strategici, come ad esempio i cosiddetti “*buzz agents*” o il “*viral marketing*”, piuttosto che impiegare messaggi e campagne pubblicitarie tradizionali (Schiffman et al., 2010). Un “*buzz agent*” è un consumatore arruolato da un’impresa per promuovere i suoi prodotti a riunioni di famiglia, per leggere i libri di un editore sui mezzi di trasporto pubblici con il titolo ben in vista, per suggerire ai negozianti che non hanno determinati prodotti di inserirli nella propria gamma, ed in generale per parlare con altri consumatori ed invitarli a provare determinati prodotti (Schiffman et al., 2010). In cambio di solito non ricevono un compenso dall’impresa che li ingaggia ma dei campioni gratuiti dei prodotti: ciò che motiva tali soggetti ad agire è il fatto di sentirsi chiamati ad operare come opinion leader e la possibilità di aver accesso a nuovi prodotti prima degli altri (Schiffman et al., 2010).

Il nome richiama il “ronzio” che contraddistingue l’operato di tali consumatori, che propagandano un prodotto attraverso i consigli ed i suggerimenti ad amici, familiari, conoscenti e passanti. In alcuni casi, possono persino venire ingaggiati attori o modelle per svolgere tale compito di propagandare un prodotto attraverso passaparola (Schiffman et al., 2010).

Il “*viral marketing*” consiste invece nell’incoraggiare gli individui ad inoltrare un messaggio e-mail ai propri contatti, permettendo così una diffusione esponenziale di tale messaggio (Schiffman et al., 2010). Le e-mail rappresentano lo strumento principale per la diffusione del viral marketing in quanto ogni giorno milioni di individui inoltrano e-mail ad altre persone, e molti hanno la possibilità di inoltrare mail con contenuti differenti a diversi gruppi di contatti. Ovviamente tali campagne devono essere adeguatamente pianificate, in quanto spesso i consumatori possono sentire violata la propria privacy da un tale “*spamming*” di e-mail contenenti messaggi pubblicitari e promozioni (Kalyanam et al., 2007). Un’altra forma efficace di viral marketing sono le cosiddette “*e-referrals and recommendations*”, che consistono nel raccomandare o suggerire determinati prodotti ai propri amici tramite il web: molti siti di acquisto online, come eBay o Amazon.com, incoraggiano chi effettua degli acquisti online a suggerire ai propri contatti gli oggetti che hanno acquistato (Schiffman et al., 2010).

3.3. Le online brand community

Nell'indagare le "anti-branding community" si è fatto accenno alle "*brand community*" (o "*brand tribes*" o "*sub-cultures*"), intendendo con tale espressione i gruppi di consumatori accomunati dall'interesse nei confronti di una marca (Muniz e O'Guinn, 2001⁷⁴; McAlexander et al., 2002; Bagozzi e Dholakia, 2006)

Si è anche già riportato il pensiero di Hollenbeck e ZinKhan (2006), secondo i quali i consumatori tendono ad aggregarsi con altri soggetti che hanno preferenze simili in tema di brand⁷⁵, in quanto accomunati dal medesimo interesse nei confronti di un marchio.

Tale fenomeno, al pari del suo opposto (cd. "anti-branding community"), prende piede nel contesto attuale prevalentemente in forma digitale: infatti, sono sempre più diffuse le cosiddette "*online community*" o "*net community*", nelle quali gruppi di consumatori che condividono la passione o semplicemente l'interesse verso una determinata marca si scambiano informazioni, opinioni e pareri su questa. Prevalentemente, tali "luoghi" assumono la forma di forum, nei quali gli ammiratori di un particolare oggetto/prodotto/marchio, spesso nostalgici o in possesso di vecchie versioni del prodotto/brand non più in commercio, si ritrovano a discutere con altri soggetti accomunati dalla stessa passione, formando una community che trascende le barriere geografiche, linguistiche e culturali (Schiffman et al., 2010).

Talvolta i responsabili del marketing delle imprese tentano di far parte delle community che discutono sui loro brand, con lo scopo di osservare dall'interno quali sono le opinioni e le percezioni dei consumatori, anche se tali sforzi possono risultare vani in quanto i membri di una brand community si uniscono al forum per interagire con altri consumatori e possono quindi vedere l'intrusione di un responsabile del marketing come un'intrusione sgradita (Schiffman et al., 2010).

Oggi i consumatori si affidano sempre più a tali community quando sono alla ricerca di consigli per la scelta di prodotti e servizi (Kanamori e Kimura, 2003). Resnick (2001) ha infatti definito una community come "*un'opportunità per i clienti di interagire con gli altri per soddisfare i loro bisogni*"⁷⁶. Anche se le community di solito sono mantenute dai clienti, talvolta possono essere incoraggiate e sponsorizzate dalle stesse imprese, con il duplice

⁷⁴ "A brand community is a specialized, non-geographically bound community, based on a structured set of social relations among admirers of a brand". Cfr. Muniz A.M., O'Guinn T.C. (2001). Brand Community, *Journal of Consumer Research*, 27 (4), p. 412.

⁷⁵ Vedi nota 58.

⁷⁶ "An opportunity for customers to interact with each other to achieve their needs". Cfr. Resnick M. (2001). Increasing brand equity with interactive, on-line communities, *Journal of E-Business*, 1(2), p. 2

obiettivo di rafforzare l'immagine della marca, massimizzare il contatto con i clienti e rafforzare il rapporto consumatore-impresa (Resnick, 2001; Kanamori e Kimura, 2003). Si definisce infatti "*community marketing*" il complesso di attività di marketing poste in essere dalle imprese con lo scopo di costruire relazioni positive di lungo termine con i clienti facendo uso delle net community per comunicare con costoro (Kanamori e Kimura, 2003). Talvolta, infatti, le imprese stesse inseriscono nei propri siti web delle bacheche e delle chat rooms per permettere ai propri clienti di scambiarsi opinioni sui prodotti, con lo scopo di sfruttare a proprio vantaggio il fenomeno della community tra consumatori (Kanamori e Kimura, 2003). Sotto questo punto di vista si nota come il community marketing differisca notevolmente dai tradizionali strumenti di marketing utilizzati nel passato per stabilire delle relazioni durature con i propri clienti.

Inoltre, tali communities sono utili per le imprese in quanto forniscono un'ampia gamma di informazioni sui loro clienti: come sostiene Resnick (2001), infatti, "*le communities forniscono dei punti di contatto non intrusivi attraverso i quali possono essere direttamente osservate informazioni demografiche sui clienti, sulle loro preferenze e stili di vita*"⁷⁷.

Diverse ricerche hanno cercato di stimare il numero di utenti di queste community, rivelando che (Kanamori e Kimura, 2003):

- ❖ Circa il 15% della popolazione totale visita questi siti;
- ❖ Circa l'8-9% della popolazione le utilizza per ottenere informazioni su prodotti e servizi;
- ❖ Circa il 6% della popolazione le utilizza per fare acquisti.

⁷⁷ "*Communities also provide non-intrusive touch points through which information about customer demographics, preferences, and lifestyles can be directly observed*". Cfr. Resnick M. (2001). Increasing brand equity with interactive, on-line communities, *Journal of E-Business*, 1(2), p. 2

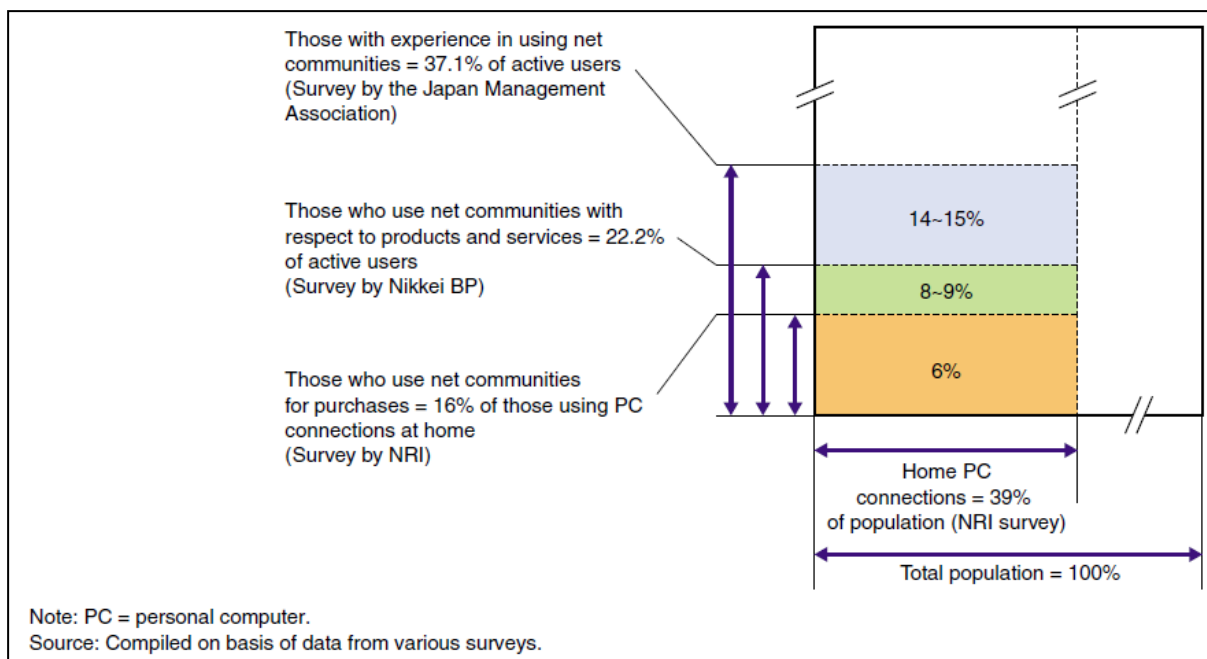


Figura 2.8 - Estimated number of Net Community Users –
fonte: Kanamori T. e Kimura A. (2003)

In letteratura si riscontrano molteplici classificazioni delle brand community (ed in particolare delle net community), che si differenziano sulla base delle variabili utilizzate nella classificazione. Kanamori e Kimura (2003), ad esempio, individuano nove tipologie di net communities, distinte sulla base dell'operatore che gestisce la community e dei temi che vi vengono discussi. In particolare, la classificazione secondo l'operatore individua:

- ❖ Siti gestiti dall'impresa che realizza il prodotto/servizio del quale si discute nella community stessa;
- ❖ Siti gestiti dagli utenti stessi;
- ❖ Siti gestiti da terze parti.

Invece, la distinzione sulla base dei temi trattati nella community individui:

- ❖ Community focalizzate su uno specifico brand;
- ❖ Community focalizzate su una determinata categoria di prodotto/servizio;
- ❖ Community che radunano i membri sulla base di alcuni loro attributi (ad esempio, la religione).

Dalla combinazione di queste due classificazioni si ottengono nove tipologie differenti di net community, come si evince dalla figura seguente.

Theme \ Operator	① Relevant Company	② Users	③ Third-Party Company
(a) Specific Brand	I	II	III
(b) Product Category	IV	V	VI
(c) Region, life stage, etc.	VII	VIII	IX

Figura 2.9 - Nine Types of Net Communities –
fonte: Kanamori T. e Kimura A. (2003)

Per quanto attiene invece alle caratteristiche chiave di una brand community, Muniz e O'Guinn (2001) hanno definito tre componenti fondamentali:

- ❖ *Coscienza condivisa*: legame intrinseco tra i membri della comunità, abbinato ad un senso collettivo di differenza rispetto agli estranei ed ai membri di altre community. Tale coscienza è condivisa da tutti i membri della community e si manifesta attraverso un senso di appartenenza condiviso (Weber, [1922] 1978). Ovviamente, i membri della community sentono tale forte legame non solo con gli altri membri ma anche con il brand al centro della community, anche se sentono nettamente più forte la vicinanza con gli altri individui piuttosto che con il brand in sé. Due ulteriori dimensioni che caratterizzano la coscienza condivisa dai membri di una brand community sono:
 - *Legittimazione*: permette di distinguere i membri di una community da coloro che non lo sono. Riguardo i brand, legittimazione significa “conoscere veramente” un brand, anziché semplicemente farne uso senza rispettarne la storia, le tradizioni e la cultura. All'interno delle brand community è infatti fondamentale riuscire a distinguere tra coloro che nutrono una sincera devozione per il brand e coloro che invece fanno parte della community per ragioni meramente opportunistiche.
 - *Infedeltà alle marche concorrenti*: opponendosi a marche concorrenti, i membri della comunità di marca delineano ciò che il brand non è e ciò che i membri della brand community non sono. Coerentemente con quanto affermato anche da altri autori (Englis e Solomon, 1997; Hogg e Savolainen, 1997) Muniz e O'Guinn (2001) sostengono che i consumatori effettuano delle scelte di marca per sottolineare la loro inclusione (e quindi anche la loro esclusione) rispetto a determinati stili di vita.
- ❖ *Rituali e Tradizioni*: riti e tradizioni condivise servono a perpetuare la storia, la cultura e la coscienza condivisa della comunità. Rappresentano, infatti dei meccanismi sociali attraverso i quali il significato della community è riprodotto e trasmesso all'interno ed

all'esterno della comunità. Alcune tra le manifestazioni più evidenti dei rituali di una brand community sono:

- *Celebrare la storia di un brand*: sicuramente inculcare la storia di un marchio tiene in vita la community e ne riproduce la cultura. L'importanza che riveste la storia di un marchio si evince anche dallo spazio che ogni impresa dedica, nelle proprie pagine web, alla storia dei suoi brand. Inoltre, il reale apprezzamento della storia di un brand aiuta a distinguere i veri appassionati di quel brand da coloro che si uniscono alla community con finalità opportunistiche.
 - *Condividere storie sul brand*: raccontare storie su esperienze avute con il brand aiuta a mantenere la community vitale nel tempo, ad investire di significato il marchio e ad unire tra loro i membri della community. Generalmente si raccontano miti su ciò che accade a chi lascia la sicurezza della community per avventurarsi nel mondo sconosciuto, e vengono perpetuamente raccontate nel tempo a tutti i membri della community. Lo scopo di ciò è quello di rafforzare la coscienza condivisa dei membri.
- ❖ *Senso di Responsabilità Morale*: senso del dovere ed obbligo verso la comunità nel suo insieme e verso i singoli membri. Questo senso di responsabilità è ciò che promuove l'azione collettiva e che contribuisce alla coesione del gruppo. Prevalentemente si sostanzia in:
- *Integrazione e mantenimento dei soci*: per assicurare la sopravvivenza della community nel lungo termine è importante conservare i vecchi membri, che manifestano lealtà alla community ed al marchio, ed integrarne sempre di nuovi, per cui è fondamentale il reclutamento di nuovi soggetti ed il loro inserimento all'interno della community.
 - *Assistenza ai membri per la risoluzione di problemi*: una caratteristica molto importante delle brand community è il senso di solidarietà che circola tra i membri, i quali si aiutano e si consigliano a vicenda su questioni inerenti l'utilizzo del prodotto. Questa assistenza si può manifestare in diversi modi, ma sicuramente il più diffuso è offrire assistenza per le riparazioni del prodotto, soprattutto quando sono necessarie competenze tecniche o maturate a seguito di un lungo utilizzo del prodotto. Spesso infatti è possibile incontrare online descrizioni tecniche del prodotto, dei guasti più comuni e di come

risolverli, nonché degli elenchi di centri per la riparazione, realizzati da membri di brand community esperti in materia.

È possibile osservare una ricapitolazione della tre primarie caratteristiche di una brand community individuate da Muniz e O'Guinn (2001), assieme ad alcune delle loro dimensioni caratterizzanti principali, nell'immagine seguente.

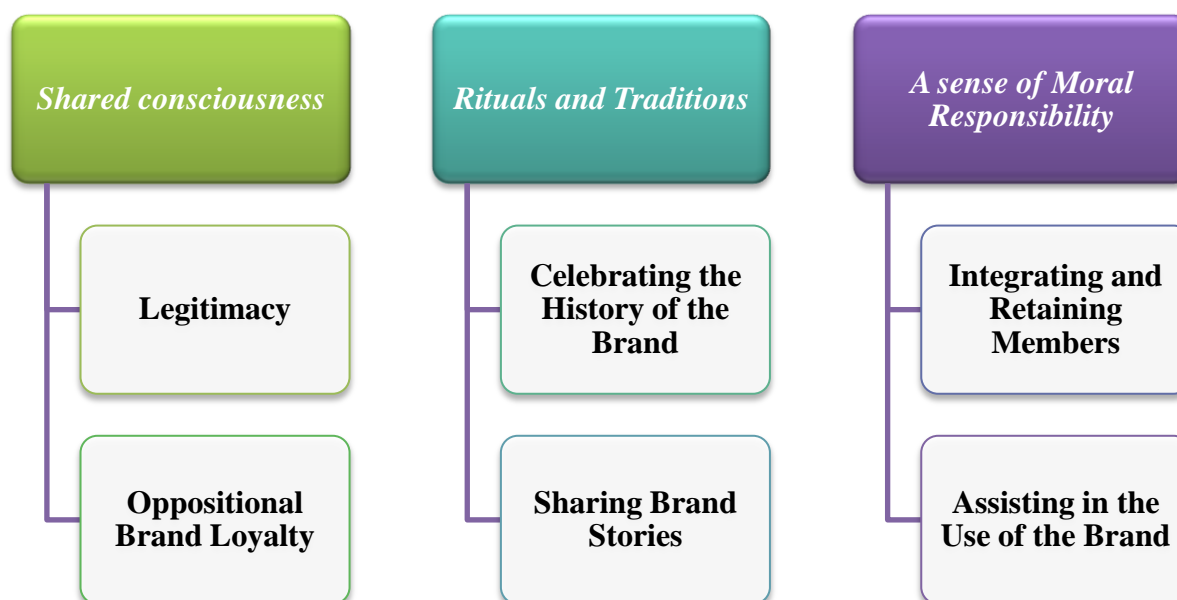


Figura 2.10 - Three key characteristics of a brand community –
fonte: elaborazione personale da Muniz A.M., O'Guinn T.C. (2001)

Pertanto, possiamo in prima battuta affermare che, se un tempo le comunità erano identificate da uno spazio condiviso (inteso nel senso fisico del termine), oggi per “comunità” o “community” si intende più che altro un senso di identità condiviso⁷⁸. Infatti, nel XX secolo il concetto di comunità ha continuato ad allargarsi (Wilson, 1990), grazie soprattutto alle nuove tecnologie di comunicazione, in grado di connettere individui lontani in senso fisico/geografico, ma con una comunanza di identità ed intenti (Muniz e O'Guinn, 2001).

Kanamori e Kimura (2003), concentrandosi sul più attuale fenomeno delle net community e sul ruolo che queste hanno nelle politiche di brand marketing, hanno identificato le seguenti cinque caratteristiche chiave, basandosi sugli studi di Kiesler et al., 1984; Kawakami et al., 1993; Ikeda, 1997 e Kokuryo, 1997:

- ❖ Linguaggio di comunicazione asincrono;
- ❖ Anonimato dei membri;

⁷⁸ “[...] community became more than a place. It became a common understanding of a shared identity”. Cfr. Muniz A.M., O'Guinn T.C. (2001). Brand Community, *Journal of Consumer Research*, 27 (4), p. 413.

- ❖ Enfasi sui commenti derivanti dalle esperienze di consumo;
- ❖ Senso di “volontariato” per aiutare i membri in difficoltà;
- ❖ Interazione autonoma tra i membri per il consumo dei beni.

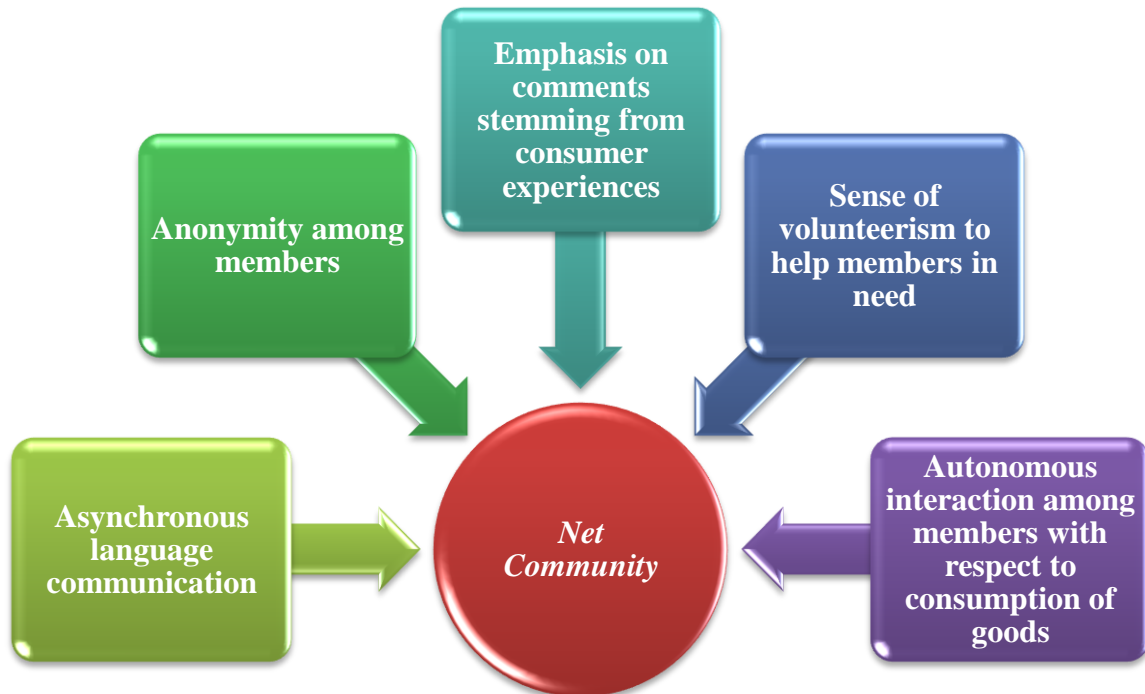


Figura 2.11 - Characteristics of net communities –
fonte: elaborazione personale da Kanamori T. e Kimura A. (2003)

Riguardo lo scopo che possono perseguire le net community, Kanamori e Kimura (2003) definiscono tre tipologie di scopi:

- ❖ *Accesso alle informazioni*: lo scopo è appunto la raccolta di informazioni;
- ❖ *Consumo*: lo scopo è quello di facilitare gli scambi tra i membri della community;
- ❖ *Creazione*: lo scopo è quello di creare valore, tramite nuovi prodotti ed idee.

Riguardo invece i temi che vengono trattati, ne definiscono due tipologie:

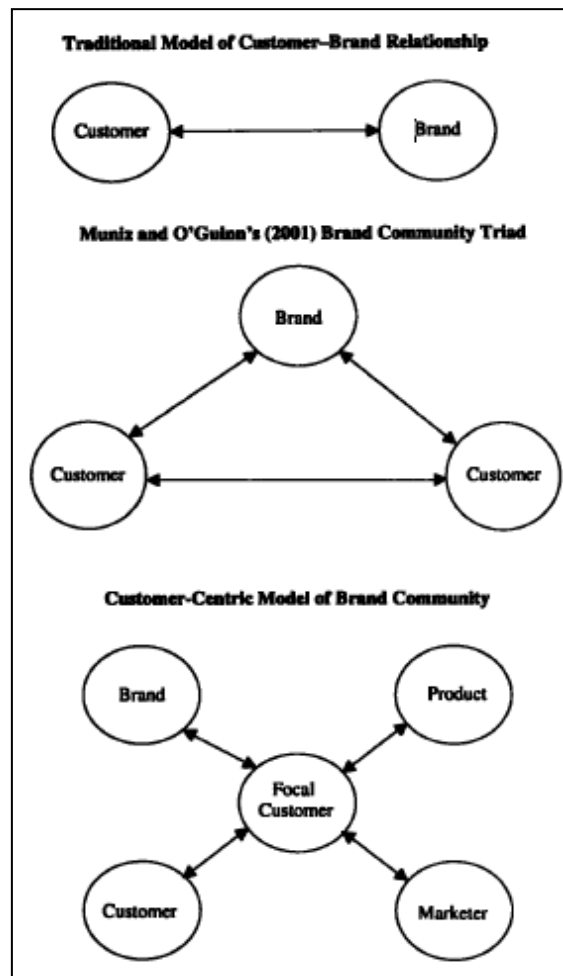
- ❖ *Category community*: community che ruotano attorno a temi concernenti lo stile di vita o determinate tipologie di prodotti. Influenzano l'intero processo decisionale di acquisto dei consumatori;
- ❖ *Brand community*: community che riuniscono gli appassionati di un determinato brand. Influenzano la valutazione dei consumatori successiva all'acquisto e contribuiscono alla creazione di empatia verso il brand.

È possibile osservare tale duplice classificazione delle net community, secondo lo scopo ed i temi trattati, nell'immagine seguente.

Classification by purpose	Classification by theme
<p>Information-access community</p> <ul style="list-style-type: none"> • Information gathering is the purpose, mainly centered on Q&A • School-like organization <p>Consummatory community</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exchanges are the purpose • Club-type organization <p>Creative community</p> <ul style="list-style-type: none"> • Creation of value is the purpose • Company-type organization 	<p>Category community</p> <ul style="list-style-type: none"> • Specific lifestyle themes and product categories • From problem recognition to purchase decisions • Building trust in brand name • Many are similar to information-access community <p>Brand community</p> <ul style="list-style-type: none"> • Specific brand • Evaluation after purchase • Forming empathy towards the brand • Many are similar to consummatory communities and creative communities

Figura 2.12 - Net Community Classification –
 fonte: Kanamori T. e Kimura A. (2003)

Nell'immagine a seguire possiamo osservare come si è evoluto nel tempo il concetto di brand community: nell'accezione tradizionale, il rapporto tra consumatore e brand era concepito come una relazione a sé, Muniz e O'Guinn (2001), invece, definiscono il concetto di brand community come una triade consumatore-brand-consumatore, infine McAlexander et al. (2002) suggeriscono di ampliare tale concetto, interpretando una brand community come l'aggregazione sociale degli utenti di una marca e le loro relazioni con la marca in questione (Aaker 1996; Aaker 1997; Gardner e Levy 1955; Grubb e Grathwohl 1967).



**Figura 2.13 - Le relazioni chiave di una brand community –
 fonte: McAlexander J.H., Schouten J.W., Koenig H.F. (2002)**

Tale osservazione ha ovviamente dei riflessi non trascurabili sui meccanismi di branding, in quanto, in primo luogo, viene riconosciuto il “valore sociale” del brand, ed in secondo luogo si riconosce il ruolo delle brand community nell’incrementare la fedeltà dei consumatori al marchio (cd. “brand loyalty”) e, di riflesso, nel migliorare il rapporto con il cliente ed in definitiva il valore del brand stesso (cd. “brand equity”).

Le brand community, infatti, radunano i soggetti che Gruen e Ferguson (1994) definiscono “*active loyalists*”, ossia i clienti di un brand che sono “impegnati” verso un brand in maniera quasi passionale (Muniz e O’Guinn, 2001). Sviluppare una brand community forte potrebbe essere un passo decisivo per la riuscita di attività di marketing relazionale: una forte comunità di marca può infatti portare i membri ad esprimere una lealtà socialmente integrata e radicata, un forte impegno verso il brand (Jacoby e Chestnut, 1978; Keller 1998), ed anche un’iperfedeltà verso questo (McAlexander e Schouten 1998). Infatti, privato delle connessioni sociali, il valore di un brand per i suoi consumatori ne risulterebbe sicuramente diminuito.

Inoltre, per coloro che si occupano del marketing nelle imprese, sicuramente un brand con un forte senso di comunità alle spalle ha sicuramente più valore di un altro con un più debole senso di comunanza, in quanto la comunità spinge i membri a rimanere fedeli nel tempo a quel brand (Muniz e O'Guinn, 2001). Di contro, però, è sicuramente più impegnativo per i responsabili del marketing apportare modifiche o cambiamenti ai propri prodotti o brand in presenza di brand community molto forti, in quanto queste spesso si rivelano ostili al cambiamento e quindi potrebbero costituire una minaccia per costoro (Muniz e O'Guinn, 2001).

3.4. Il fanatismo di marca

*“Il Maggiolino Volkswagen, i computer Apple, l’abbigliamento Nike, le moto Harley Davidson, le borse Louis Vuitton, le scarpe Manolo Blahnik, le ciambelle Krispy Kreme, gli oggetti con Hello Kitty ed i giornali di Martha Stewart, sono alcuni esempi di brand apprezzati a tal punto da essere diventati oggetto di culto”*⁷⁹ (Rozanski et al., 1999; Hofman 2000; Wintour 2003; Belson e Bremner 2004).

La precedente citazione esprime al meglio il concetto di *“brand fanaticism”*⁸⁰: mentre alcuni consumatori acquistano le scarpe, i computer, l’auto, etc. per assolvere ad un semplice bisogno, altri invece risultano mossi, nell’acquisto, da un legame di lealtà verso determinate marche che presenta una natura prettamente fanatica (Chung et al., 1999).

Possiamo infatti definire il *“brand fanaticism”* come *“una forma di lealtà unica, caratterizzata da un forte, intenso ed estremo livello di impegno, fedeltà, devozione, passione, attaccamento emotivo, entusiasmo e coinvolgimento”*⁸¹ (Oliver 1999; Redden e Steiner 2000; Bristow e Sebastian 2001; Funk e James 2001; Muñoz e O'Guinn 2001; Cova e Cova 2002; McAlexander et al. 2002). Ciò che lo contraddistingue è infatti *“una straordinaria devozione*

⁷⁹ *“Volkswagen Beetle, Apple computers, Nike sportswear, Harley Davidson motorbikes, Louis Vuitton bags and purses, Manolo Blahnik shoes, Krispy Kreme doughnuts, Hello Kitty charactergoods, and Martha Stewart magazines are just a few examples of brands enjoying a “cult-like” following”*. Cfr. Chung E., Beverland M.B., Farrelly F., Quester P. (2008). Exploring Consumer Fanaticism: Extraordinary Devotion in the Consumption Context, *Advances in Consumer Research*, 35, p. 333.

⁸⁰ Lett. *“fanatismo di marca”*.

⁸¹ *“Fanaticism is a unique form of loyalty characterised by strong, intense, and extreme levels of commitment, allegiance, devotion, passion, emotional attachment, enthusiasm, and involvement”*. Cfr. Chung E., Beverland M.B., Farrelly F., Quester P. (2008). Exploring Consumer Fanaticism: Extraordinary Devotion in the Consumption Context, *Advances in Consumer Research*, 35, p. 333.

verso un oggetto”⁸²: “straordinaria” poiché si va oltre l’ordinario, (Taylor, 1991); “devozione” poiché tale sentimento si compone di passione, identità e devozione (Pichler e Hemetsberger, 2007). L’“oggetto” è evidentemente ciò che crea fascino nel consumatore, e può quindi includere un marchio, un prodotto, una persona, uno show televisivo, o altre attività di consumo (Thorne e Bruner 2006).

Una caratteristica saliente dei “consumatori fanatici” è l’insistenza nel sostenere che le loro idee e scelte di consumo sono corrette, ignorando qualunque genere di fatti e/o argomenti che potrebbero entrare in conflitto con le loro credenze (Perkinson 2002). Inoltre, sono caratterizzati da un entusiasmo talmente estremo da essere ritenuto eccessivo in determinate circostanze (Passmore 2003): molti studi (Belk et al., 1988; Belk et al., 1989; Schouten e McAlexander 1995; Oliver 1999; Funk e James 2001; Belk et al., 2003; Belk 2004; Whang et al., 2004; Ahuvia 2005; Pichler e Hemetsberger 2007) hanno infatti dimostrato che i consumatori possono essere appassionati da un prodotto a tal punto da assegnargli uno status che si potrebbe definire “sacro”. Studi empirici hanno a tal proposito dimostrato che alcuni prodotti e soprattutto alcune marche hanno dei seguaci fanatici, la cui lealtà rimane incrollabile anche quando vengono diffuse informazioni ed argomenti convincenti per cambiare marca (Chung et al., 2009).

Dalla letteratura esistente (di natura psicologica, filosofica, politica, antropologica, sociologica, storica, religiosa, aziendalistica) in tema di fanatismo, emerge che questo è un fenomeno di difficile comprensione: vi sono, infatti, molte incertezze nell’individuare gli attributi principali e le dimensioni del fanatismo.

Mentre alcuni (Jindra 1994; Bird 1999; Hunt et al., 1999;) lo considerano un fenomeno normale, per molti altri è invece un atteggiamento troppo estremo ed ossessivo (Hofman 2000; Gautier 2002; Perkinson 2002), riconducibile ad un disturbo di natura psicologica (Ellis 1986; Firman e Gila 2002). Anche nella letteratura di marketing prevalgono i contributi di autori che ritengono il fanatismo un fenomeno di tipo negativo: ad esempio, Redden and Steiner (2000) sostengono che “*i consumatori fanatici dovrebbero essere evitati perché fanatici non pensano come le persone normali*”⁸³. Analogamente, Rozanski et al. (1999) riconoscono che i fanatici di una marca possono diventare i suoi più grandi nemici se si

⁸² “*Fanaticism is defined in this study as extraordinary devotion to an object*”. Cfr. Chung E., Beverland M.B., Farrelly F., Quester P. (2008). Exploring Consumer Fanaticism: Extraordinary Devotion in the Consumption Context, *Advances in Consumer Research*, 35, p. 333.

⁸³ “*Fanatical consumers should be avoided because fanatics don’t think like normal people*”. Cfr. Redden J., Steiner C.J. (2000). Fanatical consumers: towards a framework for research, *The Journal of Consumer Marketing*, 17 (4), p. 337.

sentono truffati dalle pratiche di marketing. Anche Brown et al. (2003) sostengono infatti che i consumatori fanatici in alcuni casi possono costituire un ostacolo per alcune attività di marketing.

Al di là di queste considerazioni, è comunque da riconoscere che i consumatori “fanatici” sono dei clienti molto importanti per un’impresa, in quanto sono molto attivi nel supportare un brand, anche da un punto di vista finanziario (in quanto sono disposti a spendere qualsiasi cifra per entrarne in possesso): spesso, infatti, partecipano attivamente alle brand communities (Funk 1998; Muñiz e O’Guinn 2001), sostengono il brand di fronte ad ogni tentativo esterno di ridurre questo grado di attaccamento, soprattutto quando è operato da imprese concorrenti (James, 1997), ed inoltre sono determinanti per attirare l’attenzione sul brand ed attirare così nuovi clienti (Rifkin, 1999).

Thorne e Bruner (2006) in uno studio empirico hanno identificato le quattro caratteristiche del fanatismo dei consumatori (osservabili nell’immagine a seguire):

1. *Il coinvolgimento interno;*
2. *Il coinvolgimento esterno;*
3. *Il desiderio di interagire con gli altri;*
4. *Il desiderio di acquisire oggetti dello stesso brand.*

Queste caratteristiche permettono di comprendere come in realtà il fanatismo sia un fenomeno che si compone di elementi di natura sia positiva che negativa.

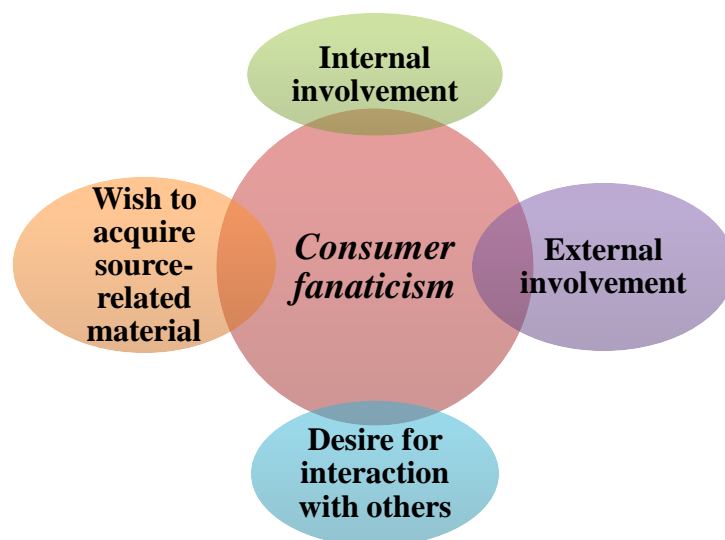


Figura 2.13 - Four characteristics of Consumer Fanaticism –
fonte: elaborazione personale da Thorne e Bruner (2006)

Chung et al., in una ricerca più recente (2008), hanno invece individuato altre caratteristiche del fenomeno:

1. *Straordinaria lealtà e devozione*: il concetto di lealtà e devozione non si limita semplicemente ad intendere la frequenza di acquisto di un consumatore fanatico, ma coinvolge anche i legami emotivi e sentimenti di passione, amore, intimità e dedizione (Ahuvia, 2005; Pichler e Hemetsberger, 2007). La devozione verso un brand si evince, ad esempio, dall'estrema cura ed attenzione con cui i consumatori fanatici maneggiano gli oggetti in questione, o da come cercano di coinvolgere ed avvicinare nuovi consumatori alla marca (Fournier e Yao 1997; Rifkin 1999; Rozanski et al. 1999; Pimentel e Reynolds 2004; Thorne e Bruner 2006).
2. *Entusiasmo estremo*: il consumatore fanatico ha un entusiasmo che va oltre i livelli normali, e ciò accade in quanto molti, tra amici, familiari e conoscenti non comprendono la sua ossessione per quel brand (Chung et al., 2008). Tuttavia, è consapevole del fatto che questo suo entusiasmo può avere delle conseguenze dannose, soprattutto sul fronte finanziario, e quindi talvolta esercita autocontrollo e compie i suoi acquisti in maniera più responsabile (Chung et al., 2008).
3. *Coinvolgimento e comportamento inerziale*: spesso il fanatismo viene associato a comportamenti di acquisto di tipo ossessivo-compulsivo (De Paulo et al., 1987; Scammon, 1987; Redden e Steiner, 2000), i quali solitamente generano dipendenza e sono pertanto considerati disturbi che possono causare danni al consumatore stesso ma anche ad altri (Hirschman 1992; Doran e Kyrios 2005; Moulding e Kyrios 2006). I consumatori fanatici spesso negano di essere dipendenti dall'acquisto ma sostengono al contrario di avere il pieno controllo dei loro acquisti, perfettamente in linea con l'identikit del consumatore compulsivo tracciato da Schaef e Fassel (1988). Tuttavia, non è pienamente corretto identificare i consumatori fanatici con quelli compulsivi, in quanto non sempre il fanatismo corrisponde ad una dipendenza patologica (Chung et al., 2008).
4. *Consumo come attività fine a se stessa*: Lehmann (1987), nel definire il consumatore fanatico, ha affermato che “*un devoto fanatico di qualcosa prosegue l'attività almeno in parte, perché l'attività è fine a se stessa*”⁸⁴. I consumatori fanatici, infatti, spesso

⁸⁴ “A fanatic devotee of anything continues the activity at least partly because the activity is an end to itself”. Cfr. Lehmann D.R. (1987). Pumping Iron III: An Examination of Compulsive Lifting, *Advances in Consumer Research*, 14 (1), p. 129.

vedono l'attività di consumo come fine a se stessa, e quindi continuando ad acquistare oggetti del brand di cui sono "devoti" per incrementare le proprie collezioni o semplicemente per il gusto di possederne sempre in quantità superiore (Chung et al., 2008). Inoltre, l'attività di raccolta è per loro un'attività estremamente divertente ed appagante (Chung et al., 2008).

5. *Fenomeno di autosufficienza personale*: il fanatismo può essere un fenomeno profondamente personale, che può verificarsi in assenza di un gruppo o contesto sociale, quale può essere, ad esempio, una brand community (Oliver, 1999): un consumatore fanatico può essere fedele ad un brand anche in assenza di una rete sociale di supporto (Chung et al., 2008).

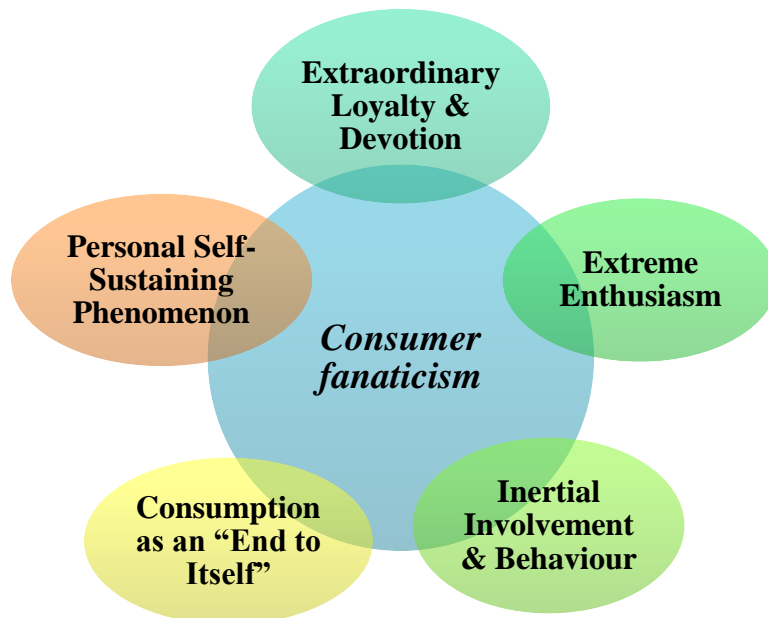


Figura 2.15 - Characteristics and qualities of consumer fanaticism – fonte: elaborazione personale da Chung et al. (2008)

Il fanatismo talvolta presenta dei livelli di coinvolgimento e di entusiasmo talmente estremi da sfociare in una patologia, e, soprattutto se condiziona il consumatore per periodi di tempo troppo lunghi, può provocare conseguenze negative. Non sempre, tuttavia, tale tipologia di consumatore è consapevole delle conseguenze cui va incontro e quindi può controllare in un modo più razionale le sue scelte di acquisto.

È possibile, infatti, osservare diversi livelli di “fanatismo” in un consumatore, in quanto è possibile intendere il “fanatismo” come “la misura in cui un individuo è un fan di qualcosa”⁸⁵. Una ricerca di Honsel et al. (2011) individua, sulla base dei due driver delle motivazioni e dei tratti della personalità, individua le seguenti tre tipologie di consumatore fanatico, in ordine crescente di intensità di fanatismo:

- ❖ Il “*Simpatizzante*”;
- ❖ L’*Appassionato*”;
- ❖ Il “*Fanatico*”.

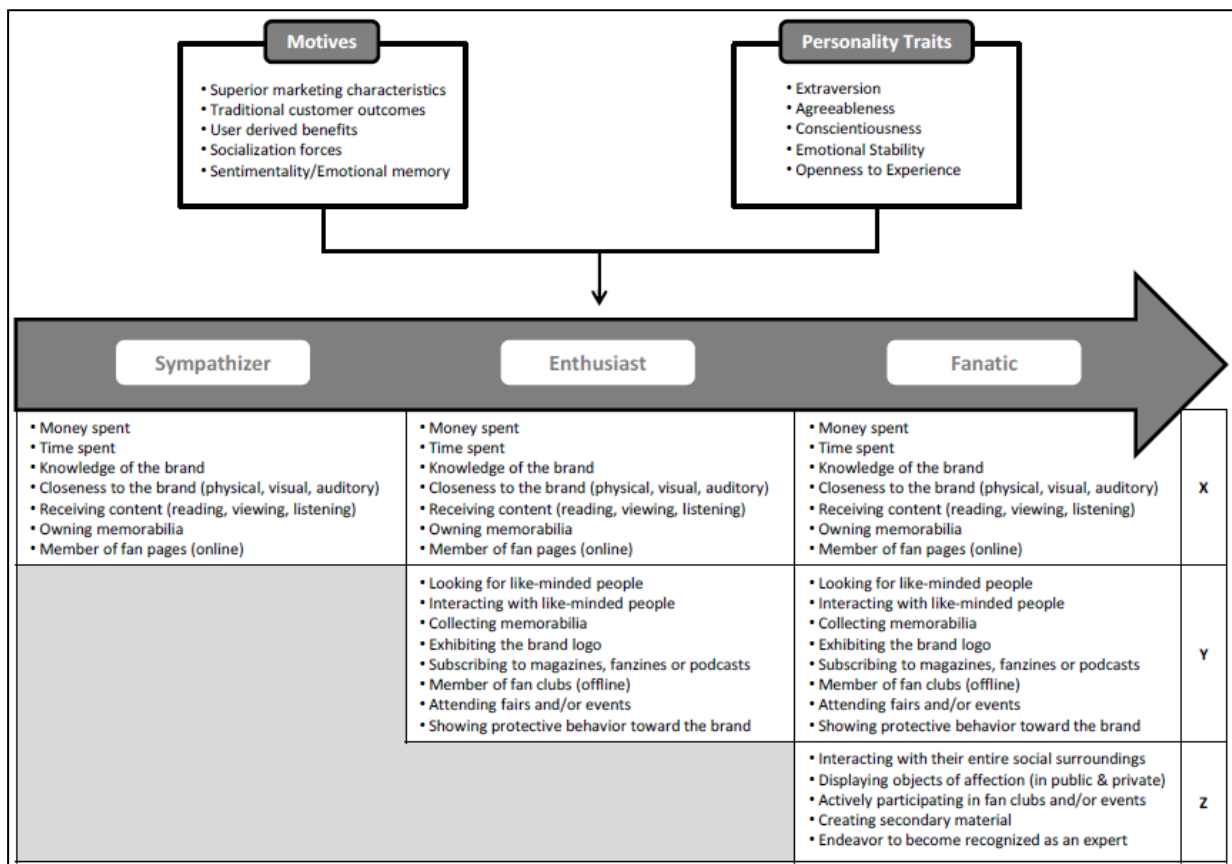


Figura 2.14 - Fan typology –
 fonte: Honsel et al. (2011)

È possibile osservare dalla figura come siano comuni agli appartenenti di tutte le classi l’investire denaro e tempo nel rapporto con il brand, il condividere una certa vicinanza con il brand, la conoscenza profonda del brand e ed il possesso di molti cimeli, e l’appartenenza a pagine web che radunano i fan (Wann e Branscombe, 1993; Hunt et al., 1999; Gladden e

⁸⁵ “The degree to which one is a fan of a topic [or object]”. Cfr. Thorne S. (2011). An exploratory investigation of the theorized levels of consumer fanaticism, *Qualitative Market Research: An International Journal*, 14 (2), p. 161.

Funk, 2002; Thorne e Bruner, 2006; Pichler e Hemetsberger, 2007, 2008; Roose et al., 2010; Schmidt-Lux, 2010; Thorne, 2011). Sono invece comuni ai consumatori caratterizzati da un livello medio (Appassionati) ed alto (Fanatici) di intensità del fanatismo altre caratteristiche, quali il cercare l'interazione con persone che la pensano in modo simile, la raccolta di cimeli, l'esibizione del logo, la sottoscrizione di riviste, l'appartenenza a fan club, la frequentazione di fiere ed eventi, ed il mostrare atteggiamenti protettivi nei confronti del brand (Hunt et al., 1999; Pimentel e Reynolds, 2004; Thorne e Bruner, 2006; Roose et al., 2010; Schmidt-Lux, 2010; Thorne, 2011). Infine, il comportamento del "fanatico" è caratterizzato da: interazione con l'ambiente sociale su temi riguardanti il marchio (condivisione di informazioni, +WOM, "reclutamento" di nuovi consumatori), esposizione di oggetti con il brand (sia in pubblico che in privato), partecipazione attiva a fan club ed eventi, creazione di materiale secondario e sforzo di essere riconosciuto come un esperto del marchio (Hunt et al., 1999; Pimentel e Reynolds, 2004; Thorne e Bruner, 2006; Hellmann e Kenning, 2007; Pichler e Hemetsberger, 2007, 2008; Mackellar, 2009; Schmidt-Lux, 2010; Thorne, 2011).

Talvolta le imprese fanno leva sul fanatismo dei consumatori per il proprio brand al fine di supportare politiche di *brand extension*⁸⁶: molte imprese, infatti, cercano di espandersi in nuovi mercati sfruttando la notorietà del proprio brand e le risorse esistenti per garantire successo a tale operazione (Young e Marchegiani, 2010): in tal senso poter contare su un bacino di consumatori fanatici del proprio brand può sicuramente costituire un elemento importante. Tuttavia, è vero anche il contrario, in quanto alcuni autori (Chung et al., 2009) hanno segnalato che il fanatismo ha delle potenziali conseguenze negative per le imprese: infatti, i "seguaci fanatici" possono essere talmente attaccati alla marca e resistenti al cambiamento che possono creare dei problemi quando l'impresa decide di lanciare nuovi prodotti o di riposizionare il suo brand.

Al di là di queste osservazioni, il fanatismo di marca è sicuramente un tipo di comportamento che, seppur estremo e discutibile, appartiene ad i meccanismi che vengono posti in essere da dei consumatori nei confronti dei loro "loved brands" e quindi perfettamente ascrivibile alla categoria dei meccanismi di pro-branding.

⁸⁶ Utilizzo di una marca esistente per introdurre un nuovo prodotto in contesti più o meno lontani rispetto al business in cui ha tradizionalmente operato. Cfr. Busacca B., Bertoli G., Levato F. (2006). Brand Extension & Brand Loyalty, *Atti del Convegno "Le tendenze del Marketing"*, Venezia, 20-21 Gennaio 2006, p.1.

4. Conclusione

Nel presente capitolo sono stati descritti i principali riflessi comportamentali dei consumatori alle varie tipologie di emozioni e sentimenti che questi possono provare nei confronti dei brand. Come si è più volte ribadito nel presente lavoro, infatti, i consumatori manifestano un'ampia gamma di sentimenti e di emozioni verso gli oggetti di consumo, ed in particolare verso le marche.

Tali emozioni, si è già detto, presentano notevoli analogie con le emozioni che gli individui manifestano nelle loro relazioni interpersonali, e questo giustifica l'ampia mole di studi condotti in materia di analisi del comportamento del consumatore in risposta a stimoli emozionali e l'interesse che nutrono le imprese per la comprensione dell'impatto che determinati loro comportamenti possono avere sull'immagine del brand e dell'impresa.

Di conseguenza, una volta che si è compresa la rilevanza del ruolo delle emozioni nel marketing, e la rilevanza anche e soprattutto delle emozioni di stampo negativo, nel presente capitolo si è voluto approfondire come agisce nella pratica un consumatore sottoposto a tali stimoli emozionali. Più in particolare, partendo dalla consapevolezza che i consumatori possono nutrire sentimenti di odio o di disprezzo verso una marca, si è voluto osservare quali sono le più diffuse reazioni dei consumatori a tali sentimenti.

Sono stati pertanto analizzati i principali meccanismi di anti-branding che vengono posti in essere nell'epoca attuale dai consumatori, ossia la cessazione dell'acquisto, il passaparola negativo, le comunità di consumo critico, le anti-brand community ed il boicottaggio, coscienti del fatto che il comportamento di ciascun individuo è funzione di una pluralità di variabili che rendono diverse le reazioni di ciascun soggetto.

Successivamente, seguendo lo schema concettuale del capitolo precedente, in cui il fenomeno del "Brand Hate" è stato poi contrapposto al più noto fenomeno del "Brand Love", sono stati oggetto di indagine i principali meccanismi di pro-branding, ossia i principali comportamenti che si manifestano nei consumatori estremamente fedeli ed affezionati ad una marca, talvolta ai limiti del fanatismo o del "true love". Sono stati pertanto analizzati i fenomeni della fedeltà di marca ("brand loyalty"), il passaparola positivo, le brand community ed il fanatismo di marca ("brand fanaticism").

Dall'analisi congiunta di queste due macrotipologie di comportamenti si comprende, ancora una volta, l'importanza che la dimensione emozionale ha sul comportamento del consumatore e quindi la rilevanza del fenomeno in termini di politiche di branding. Inoltre, si è potuto

comprendere come spesso tali sentimenti vengano originati nei consumatori più che dal prodotto in sé dalla condotta dell'impresa, e quindi quanto sia determinante in un contesto come quello attuale nel quale i consumatori sono sempre più attenti e critici nei confronti delle imprese e del loro operato, agire in maniera responsabile ed etica, per non correre il pericolo di vedere la reputazione e l'immagine del proprio brand indelebilmente macchiata.

Comprendere le reazioni dei consumatori è inoltre utile per le imprese per cercare di carpire con anticipo qual è la percezione diffusa tra i consumatori del brand e dell'impresa e poter agire di conseguenza.

Sotto questo punto di vista, è sicuramente fondamentale cercare di monitorare al meglio il passaparola che circola tra i consumatori, sia fisicamente tra individui che online, per comprendere quale sia il livello di gradimento/non-gradimento del proprio brand e predisporre le adeguate "contromosse". È infatti determinante essere a conoscenza di cosa pensano i consumatori del brand e di cosa dicono a riguardo: il WOM è la prima manifestazione dei sentimenti diffusi tra i consumatori riguardo il brand ed in particolare quando si tratta di passaparola negativo, è importante non sottovalutarlo poiché è solitamente la prima mossa per comportamenti successivi.

Non a caso, si è accennato al fatto che talvolta sono le stesse imprese che cercano di inserire dei propri membri all'interno di forum di discussione sul proprio brand per entrare in possesso della maggior mole possibile di informazioni, o ancora talvolta sono loro stesse ad incentivare il fenomeno, mettendo a disposizione spazi sulle proprie pagine web per permettere ai consumatori di scambiarsi pareri e consigli.

Nel prosieguo del lavoro sarà illustrato il noto caso di Brand Hate riguardante Nestlé.

Verrà preventivamente effettuata un'introduzione sull'impresa, la sua storia ed il suo brand, e sulle questioni che l'hanno vista al centro di diversi scandali per pratiche di business scorrette e comportamenti contrari all'etica ed alla legge.

Infine, verranno analizzati i risultati di un questionario sottoposto ad un gruppo di consumatori per testare l'effettiva diffusione dell'odio verso il brand Nestlé, traendone le opportune conclusioni ed implicazioni manageriali.

CAPITOLO 3 – IL CASO NESTLÉ

1. Gli obiettivi della ricerca

Nei due precedenti capitoli del presente lavoro è stato illustrato ed analizzato il fenomeno del Brand Hate: cosa significa “odiare una marca”, perché accade, quali sono le cause ed i fattori scatenanti, quali sono le emozioni coinvolte, e quali sono i possibili comportamenti che ne derivano nei consumatori. Ciò è stato fatto da un punto di vista meramente teorico, prendendo in esame la letteratura disponibile allo stato dell’arte sull’argomento.

Questo ultimo capitolo, a differenza dei due precedenti, ha un’impostazione differente: suo scopo, infatti, è quello di illustrare una ricerca in tema di brand hate che è stata condotta su dei consumatori, e di trarne le opportune considerazioni di stampo manageriale. Per cui, si cercherà di dimostrare da un punto di vista empirico le principali considerazioni teoriche che sono state affrontate nella prima parte del lavoro.

La letteratura sul fenomeno del Brand Hate, che è stata ampiamente illustrata nei primi capitoli del presente lavoro, è infatti molto variegata, in quanto ciascuno studio apporta una propria definizione del fenomeno. Tuttavia, esaminando congiuntamente tali definizioni, è possibile osservare un punto comune a tutte: tutti i diversi autori che hanno studiato il fenomeno sono infatti concordi nel concepire l’odio (ed in particolare l’odio verso un brand) come un fenomeno complesso, derivante da un “mix” di emozioni e di comportamenti conseguenti. Ciò significa che l’odio verso un determinato brand è un qualcosa che deriva da un insieme di sentimenti e di emozioni che il consumatore può sentire di provare verso quel brand per diverse ragioni, e che si manifesta poi nella pratica attraverso alcuni comportamenti.

Assunta questa consapevolezza, e scelto come soggetto dell’analisi il brand Nestlé (sulle ragioni di tale scelta si rimanda al paragrafo successivo, nel quale verrà delineato il contesto della ricerca, ossia verrà presentato il brand Nestlé e la sua storia, così da poter inquadrare meglio il fenomeno e le risposte dei consumatori), lo scopo del presente lavoro sarà pertanto duplice: in prima battuta, sarà quello di comprendere quali siano le emozioni che compongono questo “mix”, che provoca, nei consumatori, l’odio verso il brand Nestlé, e, successivamente, sarà quello di comprendere quali siano i comportamenti che ne derivano nei consumatori.

Delineati pertanto gli obiettivi sopracitati, a seguire verrà illustrato il contesto all’interno del quale si inserisce la presente ricerca, e successivamente verrà presentato il metodo con il

quale è stata condotta. Infine, per completare l'analisi, verranno presentati e commentati i risultati, sia qualitativi che quantitativi, della ricerca. Pertanto, ulteriori analisi e commenti verranno affrontati con un maggior grado di approfondimento nel corso del presente capitolo.

2. Il contesto della ricerca - Il brand Nestlé



La Nestlé S.A. o Société des Produits Nestlé S.A., con sede a Vevey (Svizzera), è la più grande azienda mondiale operante nella produzione e distribuzione del settore alimentare.

Viene fondata nel 1866 dal farmacista svizzero Henri Nestlé, il quale sviluppò un alimento specifico per i neonati che non potevano essere allattati al seno: la Farina Lattea (*“Farine Lactée”*). Grazie al successo riscosso da tale prodotto innovativo l'impresa iniziò a farsi conoscere in tutto il mondo. A seguito della sua crescita, avvenuta prevalentemente attraverso operazioni di acquisizione, il Gruppo oggi è molto diversificato, ed è riconosciuto come il più grande produttore di prodotti alimentari e bevande del mondo. Oggi, dopo circa 145 anni di attività, è presente in 86 Paesi, con 486 impianti ed con oltre 330.000 dipendenti ed una vendita quotidiana di oltre 1 milione di prodotti, adattati alle esigenze locali⁸⁷.

La classifica *Fortune Global 500*⁸⁸ nel 2012 ha individuato Nestlé al 71° posto, con un fatturato di circa 94 miliardi di dollari (-10,3% dal 2010)⁸⁹, mentre la classifica *Forbes Global 2000*⁹⁰ la vede invece al 32° posto⁹¹.

È possibile osservare nella figura seguente un elenco delle categorie di prodotti che Nestlé produce e commercializza in tutto il mondo ed alcuni dei marchi che utilizza nelle varie categorie. Da tale elenco emerge immediatamente la consistenza del portafoglio di prodotti e di brand (circa 2000 tra locali e globali) del Gruppo, pensati per soddisfare i bisogni dei suoi clienti: da qui ha origine lo slogan *“Good Food, Good Life”*, il quale rappresenta la promessa

⁸⁷ Cfr. www.nestle.com

⁸⁸ Una classifica dei 500 gruppi mondiali stilata da Fortune (nota rivista statunitense che tratta di business).

⁸⁹ Cfr. <http://money.cnn.com/magazines/fortune/global500/index.html>

⁹⁰ Classifica delle prime 2000 S.p.A. stilata da Forbes (nota rivista statunitense di economia e finanza) sulla base di 4 variabili: vendite, profitti, patrimonio e valore di mercato.

⁹¹ Cfr. <http://www.forbes.com/global2000/list/>

di Nestlé, che si impegna ogni giorno a migliorare la vita delle persone con buon cibo e bevande⁹².

CATEGORIA PRODOTTI	MARCHI
<i>Acqua in bottiglia</i>	Nestlé Pure Life, Panna, Perrier, Poland Springs, S. Pellegrino, Vera
<i>Alimenti e prodotti per l'infanzia</i>	Cerelac, Gerber, Gerber Graduates, Mio, NaturNes, Nestum, Nidina
<i>Alimenti per diete</i>	Jenny Craig
<i>Alimenti per la salute</i>	Boost, Nestlé Nutrition, Nutren Junior, Peptamen, Resource
<i>Alimenti per sportivi</i>	Neston, Nesvita, PowerBar
<i>Bevande</i>	Beltè, Carnation, Juicy Juice, Milo, Nesquik, Nestea, Sanbitter
<i>Caffè e bevande solubili</i>	Nescafé, Nescafé Cappuccino, Nespresso, Nesquik, Orzoro
<i>Cereali</i>	Cheerios, Chocapic, Cini Minis, Cookie Crisp, Estrelitas, Fitness, Nesquik Cereal
<i>Cibi surgelati</i>	Buitoni, Herta, Hot Pockets, Lean Cuisine, Maggi, Souffer's, Thomy
<i>Cibo per animali</i>	Alpo, Bakers Complete, Beneful, Cat Chow, Chef Michael's Canine Creations, Dog Chow, Fancy Feast, Felix, Friskies, Gourmet, Purina, Purina ONE, Pro Plan
<i>Cioccolato, dolci e biscotti</i>	Aero, After Eight, Butterfinger, Cailler, Crunch, Fruit Joy, Galak, Kit Kat, Lion, Orion, Perugina, Smarties, Wonka
<i>Condimenti e prodotti per la cucina</i>	Chef, Chef-Mate, Davigel, Maggi, Milo, Minor's, Sjora, Lean Cuisine, Stouffer's
<i>Gelati</i>	Dreyer's, Extrême, Häagen-Dazs, Motta, Mövenpick, Nestlé Ice Cream
<i>Prodotti per la ristorazione</i>	Nestlé Professional, Nestlé Professional Bar
<i>Yogurt e prodotti a base di latte</i>	Carnation, Coffee-Mate, Fruttolo, La Laitière, Mio, Nido

Tabella 3.1 - Prodotti Nestlé –

fonte: *rielaborazione personale da www.nestle.com e www.nestle.it*

⁹² “Good Food, Good Life is the promise we commit to everyday, everywhere – to enhance lives, throughout life, with good food and beverages”. Cfr. www.nestle.com

2.1. Le critiche alla politica commerciale di Nestlé

A partire dagli anni '70 Nestlé è stata oggetto di numerose critiche da parte dell'opinione pubblica internazionale a causa della sua politica commerciale, giudicata scorretta da molti. A seguito di ciò sono sorti dei movimenti di opposizione a questa impresa, confluiti nell'"International Nestlé Boycott Committee"⁹³, al quale fanno capo diversi movimenti ed associazioni che hanno lo scopo di boicottare l'operato di Nestlé.

Le principali critiche che le sono state mosse riguardano diversi ambiti (Facen, 2009):

- ❖ *Finanziamenti a partiti politici*: Nestlé è stata accusata di esercitare pressioni ed influenze sui principali partiti politici degli Stati Uniti d'America, in quanto avrebbe corrisposto ingenti finanziamenti e contributi. È tuttavia da sottolineare che negli USA la pratica del finanziamento privato ai partiti è consentita dalla legge;
- ❖ *Scarsi controlli di qualità sul cibo per animali*: nel 2005 in Venezuela Nestlé Purina ha commercializzato ingenti quantità di cibo per animali contaminato, con i marchi *Dog Chow, Cat Chow, Puppy Chow, Fiel, Friskies, Gatsy, K-Nina, Nutriperro, Ferrarina e Pajarina*⁹⁴, portando alla morte di oltre 400 esemplari⁹⁵. Il problema venne attribuito all'errore umano di un produttore locale, che aveva mal immagazzinato il mais contenuto in tali cibi, portando alla formazione di un fungo nocivo (l'aflatoxina). Nello stesso anno l'Assemblea Nazionale del Venezuela dichiarò che Nestlé Purina era responsabile a causa di insufficienti controlli di qualità e condannò l'azienda a risarcire i proprietari degli animali intossicati;
- ❖ *Azioni legali contro Governi in condizioni di povertà ed oppressione*: nel 2002 Nestlé ha fatto causa al Governo dell'Etiopia chiedendo un risarcimento di 6 milioni di dollari per un'azienda di sua proprietà nazionalizzata nel 1975 dall'attuale regime⁹⁶. Nestlé venne invitata a giustificarsi di fronte all'opinione pubblica per questa sua ingente richiesta verso un paese estremamente povero e minacciato dalla carestia, ed alla fine si accordò con le autorità per ricevere 1,6 milioni di dollari, da devolvere per la lotta contro la fame⁹⁷.

⁹³ Lett. "Comitato Internazionale per il Boicottaggio della Nestlé".

⁹⁴ Cfr. http://www.veneconomia.com/site/files/articulos/artEsp4424_3096.pdf

⁹⁵ Cfr. <http://www.worldfoodscience.org/cms/?pid=1003595>

⁹⁶ Cfr. <http://www.isn.ethz.ch/Digital-Library/Articles/Detail/?ots777=4888caa0-b3db-1461-98b9-e20e7b9c13d4&lng=en&id=52764>

⁹⁷ Cfr. http://www.swissinfo.ch/ita/archivio/Nestle-Etiopia:_contenzioso_risolto.html?cid=3088722

- ❖ *Uso di HEK293*: Nestlé è stata indicata tra le compagnie che fanno uso di cellule HEK293⁹⁸, ossia di cellule embrionali renali umane, nella ricerca di nuovi esaltatori di sapore, senza che i consumatori ne siano informati⁹⁹¹⁰⁰. Lo ha dichiarato Senomyx, una società di biotecnologie di San Diego, specializzata nello sviluppo di aromi alimentari, la quale ha collaborato con Nestlé ed altre multinazionali del settore alimentare nell'impiego di tali cellule.
- ❖ *Cibo transgenico*: nel 2001 Greenpeace ha denunciato la presenza di soia geneticamente modificata nel latte di soia Alsoy in Italia, ed è riuscita ad ottenere il ritiro del prodotto dal commercio¹⁰¹. Nel 2004 ha riscontrato la presenza di OGM¹⁰² in una confezione di Nesquik¹⁰³. E questi sono solo alcuni dei casi di denunce di Greenpeace contro la multinazionale svizzera inerenti l'impiego di ingredienti geneticamente modificati. Inoltre, nel 2005 Nestlé si è opposta alla decisione del Governo Svizzero di bandire gli OGM¹⁰⁴.

In una ricerca del Polaris Institute del 2005 si legge: *“La Nestlé utilizza un doppio standard nell'uso dei cibi geneticamente modificati nei suoi prodotti. Usa cibi geneticamente modificati nei paesi dove la legislazione sulle etichette non è stata ancora approvata, mentre dichiara di non utilizzarli nei paesi dove devono essere indicati nelle etichette. Nestlé è stata ripetutamente il bersaglio di Greenpeace per la sua utilizzazione di alimenti geneticamente modificati, ma ha fatto ben poco per modificare la sua politica del doppio standard”*¹⁰⁵.

- ❖ *Schiavitù e manodopera minorile*: nel 2005 l'ONG¹⁰⁶ International Labour Rights Fund e Global Exchange denunciarono Nestlé per l'uso di manodopera ridotta in schiavitù e per il traffico di manodopera minorile da impiegare nelle piantagioni di cacao della Costa d'Avorio. Nel 2001 Nestlé ed altri produttori di cioccolato avevano firmato il *“Protocollo Harkin-Engel”* (*“Cocoa Protocol”*), impegnandosi, a partire dal 2005, a non produrre più cioccolato impiegando manodopera minorile, forzata o proveniente da traffico di esseri umani¹⁰⁷. Tuttavia, nel report dell'ILRF del 2008,

⁹⁸ Cfr. <http://hek293.com/index.html>

⁹⁹ Cfr. http://www.naturalnews.com/034777_Pepsi_aborted_fetus_cells_soda_flavoring.html

¹⁰⁰ Cfr. http://www.naturalnews.com/032043_human_fetal_cells_artificial_flavors.html

¹⁰¹ Cfr. http://www.acquadolce.org/IMG/pdf/oppidum_nestle.pdf

¹⁰² Lett. “Organismi geneticamente modificati”

¹⁰³ Cfr. <http://it.wikipedia.org/wiki/Nestl%C3%A9>

¹⁰⁴ Vedi nota precedente.

¹⁰⁵ Cfr. http://www.acquadolce.org/IMG/pdf/oppidum_nestle.pdf

¹⁰⁶ Organizzazione non Governativa.

¹⁰⁷ Cfr. http://en.wikipedia.org/wiki/Harkin%E2%80%93Engel_Protocol

“*The Cocoa Protocol: Success or Failure?*”, si legge che il protocollo non è stato rispettato¹⁰⁸.

- ❖ *Latte inquinato in Italia*: nel 2005 sono state rintracciate tracce di Itx, un tipo di inchiostro utilizzato per imballaggi, nel latte Nidina, in Italia. Successivamente sono state sequestrati in Italia milioni di litri di latte per bambini a marchio Mio, Mio Cereali, Nidina 1 e Nidina 2¹⁰⁹. Nel 2009 Nestlé Italia è stata condannata, assieme a Tetrapak, al pagamento dei danni ai genitori dei bambini avvelenati¹¹⁰.
- ❖ *Cartello sul prezzo del cioccolato in Canada*: nel 2007 sono stati sequestrati gli uffici di Nestlé Canada per sospetta collusione tra Nestlé ed i suoi principali competitors per gonfiare i prezzi del cioccolato. Nestlé ha deciso di pagare 9 milioni di dollari, senza però ammettere la sua responsabilità¹¹¹.
- ❖ *Melamina nel latte cinese*: nel settembre 2008 sono state riscontrate tracce di melamina¹¹² nel latte Nestlé prodotto in Cina: ciò causò la morte di 6 bambini per danni ai reni ed il ricovero di altri 860¹¹³. Successivamente, anche il governo di Taiwan ha deciso di ritirare dalla vendita il latte Nestlé prodotto in Cina.
- ❖ *Latte in Zimbabwe*: nel 2009 è stato portato alla luce il fatto che Nestlé acquistava latte in fattorie sequestrate illegalmente, gestite dalla moglie di Mugabe, il quale è attualmente oggetto di sanzioni da parte dell’Unione Europea per il suo regime. Successivamente Nestlé ha smesso di comprare latte da questi allevamenti¹¹⁴.
- ❖ *Escherichia coli*: nel 2009 è stato rinvenuto un focolaio di Escherichia coli 0157¹¹⁵ in un preparato congelato per biscotti in Virginia (USA), che ha causato 69 casi di malattia, metà dei quali ha richiesto il ricovero in ospedale. Nestlé ha spontaneamente ritirato dal commercio 30.000 confezioni di tale preparato¹¹⁶.

¹⁰⁸ “the industry has failed resoundingly to satisfy the intent of the ‘protocol.’ None of the activities undertaken under the auspices of the ‘protocol’ have attempted to monitor or improve labor conditions within the cocoa supply of any chocolate company. Indeed for seven years, all the major chocolate companies, as well as industry associations and cocoa traders, have maintained that tracking or monitoring conditions within their own supply chains is impossible”. Cfr. *The Cocoa Protocol: Success or Failure?*, International Labor Rights Fund, 2008, p. 2.

¹⁰⁹ Cfr. http://www.corriere.it/Primo_Piano/Cronache/2005/11_Novembre/22/latte.shtml

¹¹⁰ Cfr. <http://www.repubblica.it/2009/03/sezioni/cronaca/nestle-inchiostro/nestle-inchiostro/nestle-inchiostro.html>

¹¹¹ Cfr. <http://www.theglobeandmail.com/report-on-business/industry-news/the-law-page/former-nestl-canada-ceo-may-face-chocolate-price-fixing-charge-shortly/article6013249/>

¹¹² Un tipo di plastica.

¹¹³ Cfr. http://en.wikipedia.org/wiki/2008_Chinese_milk_scandal

¹¹⁴ Cfr. <http://www.iol.co.za/news/africa/nestle-defends-buying-milk-from-mugabe-dairy-1.459819#.Ua4ekUD0G1U> ; <http://news.bbc.co.uk/2/hi/africa/8428322.stm>

¹¹⁵ Particolare ceppo del batterio Escherichia coli, che si diffonde attraverso il cibo.

¹¹⁶ Cfr. http://www.about-ecoli.com/ecoli_outbreaks/news/e.-coli-confirmed-in-nestle-samples/#.Ua4fjED0G1U

- ❖ *Tracce di carne equina*: nel Febbraio 2013 Nestlé ha ritirato dagli scaffali italiani delle partite di ravioli e tortellini a marchio Buitoni perché contenenti tracce di carne equina non dichiarata sulle etichette dei prodotti¹¹⁷¹¹⁸.
- ❖ *Commercializzazione scorretta dei prodotti sostitutivi del latte materno*: questa è la principale critica che viene mossa a Nestlé, la quale è stata accusata di violare il “Codice Internazionale sulla Commercializzazione dei Sostituti del Latte Materno” (“*International Code of Marketing of Breast-Milk Substitutes*”), adottato nel 1981 dall’OMS¹¹⁹ e dall’Unicef, e le successive Risoluzioni. Tale codice contiene le norme cui i produttori dovrebbero attenersi nelle loro attività di promozione e commercializzazione dei prodotti sostitutivi del latte materno. Secondo l’UNICEF nei paesi in via di sviluppo un miglioramento delle condizioni di allattamento potrebbe salvare la vita di circa 1,5 milioni di bambini ogni anno¹²⁰. Nei paesi sviluppati è invece stato dimostrato che l’allattamento materno riduce i rischi di mortalità post-neonatale¹²¹.

Nestlé è stata la prima impresa ad aderire spontaneamente al Codice nel 1982¹²², ma nel 1988 IBFAN¹²³ ha denunciato diverse infrazioni da parte di Nestlé (e di altri produttori) al Codice¹²⁴: è stata accusata di ricorrere a pratiche irresponsabili di marketing come ad esempio la distribuzione di campioni gratuiti negli ospedali, la promozione del prodotto al personale medico, o l’influenza sui Governi che vorrebbero invece difendere l’allattamento al seno.

Periodicamente IBFAN rilascia i report “*Breaking the Rules, Stretching the Rules*” nei quali denuncia casi di violazione del Codice. Nei report del 2004, 2007 e 2010 Nestlé ha ottenuto rispettivamente 200, 169 e 130 denunce di violazione¹²⁵.

¹¹⁷ Cfr. http://www.repubblica.it/cronaca/2013/02/19/news/nestle_carne_cavallo-52940673/

¹¹⁸ Cfr. http://www.ansa.it/web/notizie/rubriche/cronaca/2013/02/18/Carne-cavallo-Nestle-ritira-prodotti-manzo-italia-_8271459.html

¹¹⁹ Organizzazione Mondiale della Sanità.

¹²⁰ Cfr. <http://www.unicef.org/programme/breastfeeding/challenge.htm>

¹²¹ Cfr. <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/15121986?dopt=Abstract>

¹²² Cfr. http://www.nestle.it/creazione_valore_condiviso/nutrizione/marketing_prodotti_infanzia

¹²³ *International Baby Food Action Network*. Organizzazione che mira a migliorare la salute dei bambini e delle madri attraverso la tutela dell’allattamento al seno e delle pratiche corrette di alimentazione infantile. Lavora per garantire la corretta attuazione del Codice Internazionale e delle successive Risoluzioni. Cfr. <http://www.ibfan.org/>

¹²⁴ Cfr. <http://www.guardian.co.uk/business/2007/may/15/medicineandhealth.lifeandhealth>

¹²⁵ Cfr. Nestlé Investigation of Reported Non-Compliance with the International Code of Marketing of Breast-milk Substitutes, 2009 e 2010 e <http://www.ibfan.org/>

2.2. Il boicottaggio contro Nestlé

Nel 1977 è iniziata negli USA un'azione di boicottaggio contro Nestlé (lanciata dall'"International Nestlé Boycott Committee"), che si è diffusa nei primi anni '80 anche in Europa¹²⁶. Le ragioni alla base di tale atto risiedevano nella preoccupazione diffusa per le aggressive pratiche di marketing che Nestlé metteva in atto per la commercializzazione dei sostituti del latte materno, in particolar modo nei paesi in via di sviluppo.

Proprio per dar voce a queste preoccupazioni nel 1981 l'OMS ha adottato il "Codice Internazionale sulla Commercializzazione dei Sostituti del Latte Materno".

Quando, nel 1982, Nestlé aderì al Codice dell'OMS, il boicottaggio venne ufficialmente sospeso dai suoi stessi promotori¹²⁷ e nel 1984 venne firmata una dichiarazione di intesa tra costoro e Nestlé. Tuttavia, nel 1988, la nuova denuncia promossa da IBFAN contro Nestlé ed altri produttori di violare il Codice comportò la ripresa del boicottaggio ai danni di Nestlé.

Il sito internet di Nestlé dichiara che il boicottaggio è concluso nel 1984 con la firma dell'intesa¹²⁸, anche se, al 2013 il boicottaggio è ancora in essere¹²⁹, ed IBFAN continua a

monitorare e denunciare le business practices di Nestlé. Dal canto suo, Nestlé sostiene di rispettare il Codice e di prendere gli adeguati provvedimenti in caso si verificano delle violazioni¹³⁰, per quanto sostiene che molte delle denunce che le vengono mosse sono prive di fondamento, in quanto derivano da errate interpretazioni del Codice da parte di IBFAN¹³¹.

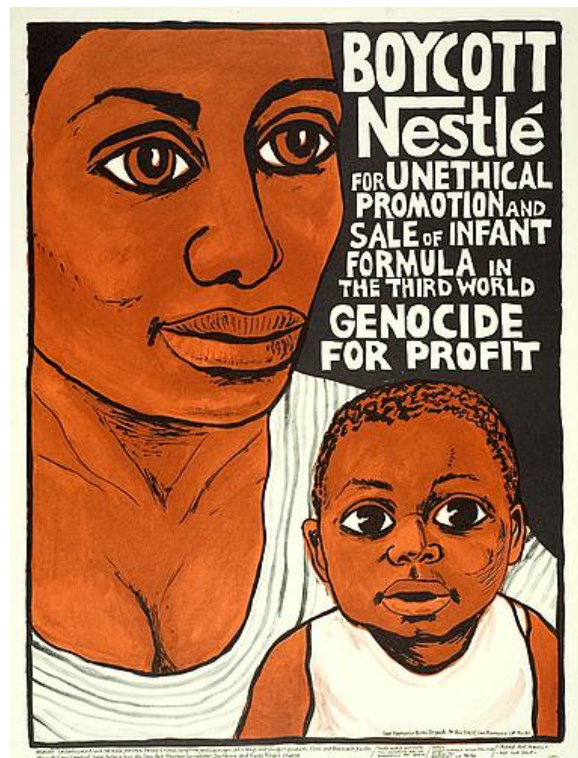


Figura 3.5 - Manifesto del boicottaggio –
fonte: www.informarexresistere.fr

¹²⁶ Cfr. <http://www.guardian.co.uk/business/2007/may/15/medicineandhealth.lifeandhealth>

¹²⁷ Vedi nota precedente.

¹²⁸ "The U.S. boycott ended in 1984 with the signing of a Statement of Understanding between Nestlé and the International Nestlé Boycott Committee". Cfr. sezione "About us – Ask Nestlé" su www.nestle.com

¹²⁹ Cfr. <http://info.babymilkaction.org/nestlefree>

¹³⁰ Cfr. http://www.nestle.it/chiamo/nestle_risponde/lattepolverepoliticheneagleallattamentoseno

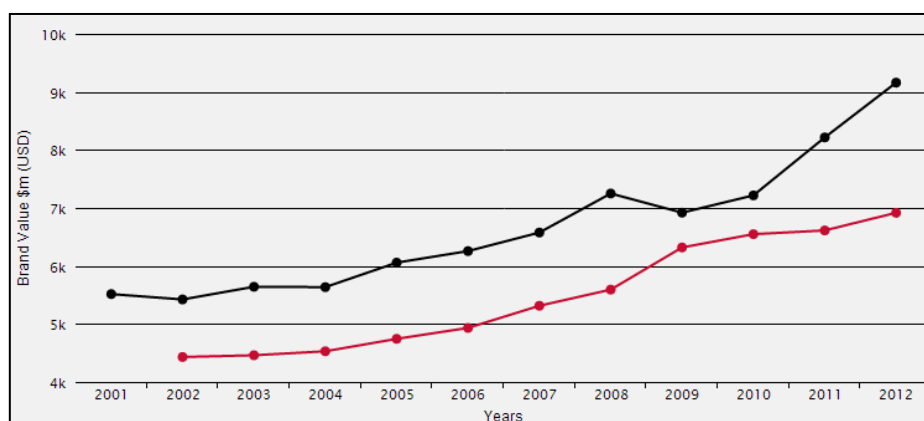
2.3. La reputazione di Nestlé

Nestlé emerge nelle vette di diverse autorevoli classifiche concernenti la reputazione delle imprese. È possibile osservare alcune delle più autorevoli nella tabella a seguire.

Classifica	Posizione	Anno	Ente
<i>Global RepTrak™ 100</i>	9	2013	Reputation Institute
<i>Top 50 World's Most Admired Companies</i>	32	2013	Fortune
<i>Top 50 World's Most Admired Companies (Consumer Food Products)</i>	1	2013	Fortune
<i>Best Global Brands 2012</i>	57	2012	Interbrand

**Tabella 3.2 – La reputazione di Nestlé emergente dalle classifiche –
fonte: elaborazione personale**

È possibile osservare nella figura seguente l'evoluzione nel tempo del valore del brand Nestlé (in rosso) rispetto alla media del settore *FMCG*¹³² (in nero).



**Figura 3.2 - Evoluzione del valore del brand Nestlé negli anni –
fonte: www.interbrand.com**

Per quanto emerge dagli ottimi piazzamenti nelle classifiche citate, il brand Nestlé sembra godere di un'apparente ottima reputazione. Tuttavia, la questione sulla quale molti si interrogano è la seguente: “Come mai, nonostante tutto, una bad company¹³³ può continuare ad essere un'azienda di successo che gode di una buona immagine agli occhi del pubblico?”¹³⁴.

¹³¹ Cfr. Nestlé Investigation of Reported Non-Compliance with the International Code of Marketing of Breast-milk Substitutes, 2009 e 2010.

¹³² Lett. “Fast moving consumer goods”: tutti quei prodotti che vengono venduti in modo rapido ed a prezzi bassi.

¹³³ Lett. “cattiva impresa”. Intendasi “Impresa dalla condotta discutibile”.

¹³⁴ Cfr. Dona M. (a cura di) (2011) *Etica delle imprese e dei consumatori. Atti del Premio Vincenzo Dona, voce dei consumatori 2010*, Franco Angeli, Milano, p. 126.

La questione può essere analizzata da diversi punti di vista. Innanzitutto, bisogna considerare che, anche se l'irresponsabilità sociale è un fatto grave, in molti casi non è sufficiente per "macchiare" l'immagine delle imprese colpevoli, soprattutto se si tratta di multinazionali o di grandi imprese, la cui reputazione è talmente radicata che viene scalfita solo minimamente e per un tempo limitato dagli scandali che le vedono protagoniste (Dona, 2011). Inoltre, è importante sottolineare che imprese di questo genere spesso implementano pratiche di CSR, ma questo rappresenta un mero fatto formale, per evitare di scalfire in modo consistente la propria reputazione (Facen, 2009). Infine, è da tener presente il fatto che, seppure è vero che Nestlé e altre multinazionali registrano ottime posizioni nelle più autorevoli classifiche stilate a livello mondiale su reputazione, responsabilità ed affidabilità, è importante comprendere come queste vengono costruite, ossia sulla base di quali variabili: non è infrequente notare infatti che vengano redatte sulla base di variabili che non hanno molto a che fare con l'etica ed i crimini che solitamente vengono commessi da tali imprese.

3. Metodo e procedura di ricerca

La ricerca è stata condotta sottoponendo un questionario online, ad un campione costituito da 110 consumatori, avvalendosi della metodologia offerta dalla scala di Likert¹³⁵.

Ogni domanda è stata posta ai rispondenti sottoforma di un'affermazione (nel seguito del lavoro definita "item") che esprimeva un sentimento/atteggiamento positivo o negativo nei confronti del brand Nestlé.

Per ogni item è stata presentata una scala di accordo/disaccordo che andava da 1 a 7 (1 = estremamente in disaccordo, 4 = né in accordo né in disaccordo, 7 = estremamente d'accordo; oppure 1 = per nulla, 4 = moderatamente, 7 = molto; oppure 1 = molto improbabile, 4 = incerto; 7 = molto probabile).

Ai rispondenti è stato pertanto chiesto di indicare il proprio grado di accordo o disaccordo con quanto espresso da ciascuna affermazione in una scala da 1 a 7, per comprendere l'atteggiamento complessivo del soggetto nei confronti del brand Nestlé.

¹³⁵ Tecnica utilizzata per la misura dell'atteggiamento.

3.1. Gli item della ricerca

Ai fini della presente indagine, sono state estrapolate e sottoposte ad analisi statistica solamente 15 gruppi di affermazioni dal corpus principale della survey somministrata.

Più nello specifico, si tratta di un primo gruppo di affermazioni che a livello generale vogliono comprendere le dimensioni dell'odio verso Nestlé, vi sono poi undici gruppi di affermazioni inerenti diverse tipologie di sentimenti/emozioni che i consumatori possono provare (o aver provato) verso il brand, ed infine tre gruppi inerenti i possibili esiti comportamentali di tali sentimenti.

Il primo gruppo di item contiene quattro affermazioni inerenti l'odio: ai rispondenti è stato chiesto di pensare al brand Nestlé e di indicare il grado di accordo/disaccordo con ciascuna affermazione.

GRUPPO 1	
BHATE1	Odio Nestlé
BHATE2	Nestlé non mi piace per nulla
BHATE3	Detesto Nestlé
BHATE4	Provo ostilità verso Nestlé

Tabella 3.3 – Item Gruppo 1: hate –
fonte: elaborazione personale

Il secondo gruppo di item contiene sette affermazioni inerenti la rabbia: ai rispondenti è stato chiesto di pensare al brand Nestlé e di indicare l'intensità con la quale provano (o hanno provato) tale sentimento.

GRUPPO 2	
Mi sento/mi sono sentito:	Arrabbiato
	Contrariato
	Incollerito
	Furibondo
	Risentito
	Ostile
	Senso di frustrazione

Tabella 3.4 – Item Gruppo 2: rabbia –
fonte: elaborazione personale

Il terzo gruppo di item contiene quattro affermazioni inerenti il disgusto: ai rispondenti è stato chiesto di pensare al brand Nestlé e di indicare l'intensità con la quale provano (o hanno provato) tale sentimento.

GRUPPO 3	
Mi sento/mi sono sentito:	Disgustato
	Senso di avversione
	Senso di antipatia
	Senso di repulsione

Tabella 3.5 – Item Gruppo 3: disgusto –
fonte: elaborazione personale

Il quarto gruppo di item contiene quattro affermazioni inerenti il disprezzo: ai rispondenti è stato chiesto di pensare al brand Nestlé e di indicare l'intensità con la quale provano (o hanno provato) tale sentimento.

GRUPPO 4	
Mi sento/mi sono sentito:	Senso di disprezzo
	Sdegnato
	Senso di odio
	Senso di ripugnanza

Tabella 3.6 – Item Gruppo 4: disprezzo –
fonte: elaborazione personale

Il quinto gruppo di item contiene sei affermazioni inerenti la paura: ai rispondenti è stato chiesto di pensare al brand Nestlé e di indicare l'intensità con la quale provano (o hanno provato) tale sentimento.

GRUPPO 5	
Mi sento/mi sono sentito:	Ansioso
	Impaurito
	Nervoso
	Minacciato
	Preoccupato
	Tormentato

Tabella 3.7 – Item Gruppo 5: paura –
fonte: elaborazione personale

Il sesto gruppo di item contiene sei affermazioni inerenti la tristezza: ai rispondenti è stato chiesto di pensare al brand Nestlé e di indicare l'intensità con la quale provano (o hanno provato) tale sentimento.

GRUPPO 6	
Mi sento/mi sono sentito:	Amareggiato
	Costernato
	Afflitto
	Triste
	Sofferente
	Scoraggiato

Tabella 3.8 – Item Gruppo 6: tristezza –
fonte: elaborazione personale

Il settimo gruppo di item contiene tre affermazioni inerenti la delusione: ai rispondenti è stato chiesto di pensare al brand Nestlé e di indicare l'intensità con la quale provano (o hanno provato) tale sentimento.

GRUPPO 7	
Mi sento/mi sono sentito:	Deluso
	Scontento
	Disilluso

Tabella 3.9 – Item Gruppo 7: delusione –
fonte: elaborazione personale

L'ottavo gruppo di item contiene quattro affermazioni inerenti la vergogna e l'imbarazzo: ai rispondenti è stato chiesto di pensare al brand Nestlé e di indicare l'intensità con la quale provano (o hanno provato) tali sentimenti.

GRUPPO 8	
Mi sento/mi sono sentito:	Senso di vergogna
	Imbarazzato
	In colpa
	Umiliato

Tabella 3.10 – Item Gruppo 8: vergogna e imbarazzo –
fonte: elaborazione personale

Il nono gruppo di item contiene tre affermazioni inerenti l'assenza di speranza: ai rispondenti è stato chiesto di pensare al brand Nestlé e di indicare l'intensità con la quale provano (o hanno provato) tale sentimento.

GRUPPO 9	
Mi sento/mi sono sentito:	Disperato
	Impotente
	Indifeso

Tabella 3.11 – Item Gruppo 9: assenza di speranza –
fonte: elaborazione personale

Il decimo gruppo di item contiene due affermazioni inerenti il rimpianto: ai rispondenti è stato chiesto di pensare al brand Nestlé e di indicare l'intensità con la quale provano (o hanno provato) tale sentimento.

GRUPPO 10	
Mi sento/mi sono sentito:	Senso di rimpianto
	Senso di rimorso

Tabella 3.12 – Item Gruppo 10: rimpianto –
fonte: elaborazione personale

L'undicesimo gruppo di item contiene tre affermazioni inerenti la vendetta: ai rispondenti è stato chiesto di pensare al brand Nestlé e di indicare l'intensità con la quale provano (o hanno provato) tale sentimento.

GRUPPO 11	
Mi sento/mi sono sentito:	In cerca di vendetta
	Desiderio di rivalsa
	Senso di superiorità

Tabella 3.13 – Item Gruppo 11: vendetta –
fonte: elaborazione personale

Il dodicesimo gruppo di item contiene due affermazioni inerenti la disumanizzazione: ai rispondenti è stato chiesto di pensare al brand Nestlé e di indicare l'intensità con la quale provano (o hanno provato) tale sentimento.

GRUPPO 12	
Mi sento/mi sono sentito:	Senso di disumanizzazione
	Senso di spersonalizzazione

Tabella 3.14 – Item Gruppo 12: disumanizzazione –
fonte: elaborazione personale

Il tredicesimo gruppo di item indica cinque affermazioni inerenti il passaparola negativo: ai rispondenti è stato chiesto di pensare alle reazioni verso Nestlé e di indicare il grado di accordo/disaccordo con ciascuna affermazione.

GRUPPO 13	
NWOM1	Ho screditato Nestlé
NWOM2	Ho parlato male di Nestlé con gli amici e con altre persone a me vicine
NWOM3	Ho parlato male di Nestlé con persone sconosciute
NWOM4	Nel momento in cui i miei amici o le persone a me vicine cercassero un prodotto simile, consiglieri loro di non acquistare Nestlé
NWOM5	Nel momento in cui venissi a sapere che persone sconosciute cercano un prodotto simile, consiglieri loro di non acquistare Nestlé

Tabella 3.15 – Item Gruppo 13: Negative WOM –
fonte: elaborazione personale

Il quattordicesimo gruppo di item indica otto affermazioni inerenti la protesta: ai rispondenti è stato chiesto di pensare alle reazioni verso Nestlé e di indicare il grado di accordo/disaccordo con ciascuna affermazione.

GRUPPO 14	
PROTEST1	Partecipare ad azioni di boicottaggio contro Nestlé
PROTEST2	Partecipare attivamente in blog contro Nestlé
PROTEST3	Partecipare ad azioni dimostrative di picchettaggio contro Nestlé
PROTEST4	Partecipare ad azioni di sabotaggio contro Nestlé (ad esempio cercare di fermare e/o rendere difficoltosa la vendita dei prodotti della marca)
PROTEST5	Supportare azioni legali contro Nestlé
PROTEST6	Unirti a movimenti collettivi contro Nestlé
PROTEST7	Unirti a gruppi o comunità online contro Nestlé
PROTEST8	Prendere in giro Nestlé, l'impresa e/o i suoi dipendenti

Tabella 3.16 – Item Gruppo 3: protest –
fonte: elaborazione personale

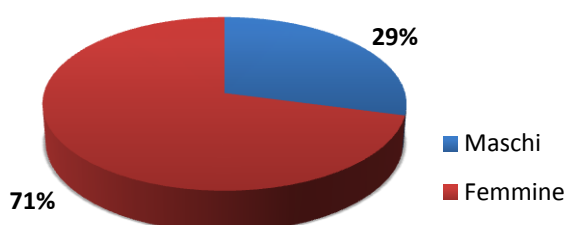
Il quindicesimo gruppo di item indica tre affermazioni inerenti la ritorsione: ai rispondenti è stato chiesto di pensare alle reazioni verso Nestlé e di indicare il grado di accordo/disaccordo con ciascuna affermazione.

GRUPPO 15	
RETALIATE1	Cercare di creare problemi a Nestlé
RETALIATE2	Cercare di punire Nestlé in qualche modo
RETALIATE3	Desiderare che Nestlé abbia ciò che si merita

Tabella 3.17 – Item Gruppo 15: retaliatie –
fonte: elaborazione personale

3.2. Analisi del campione

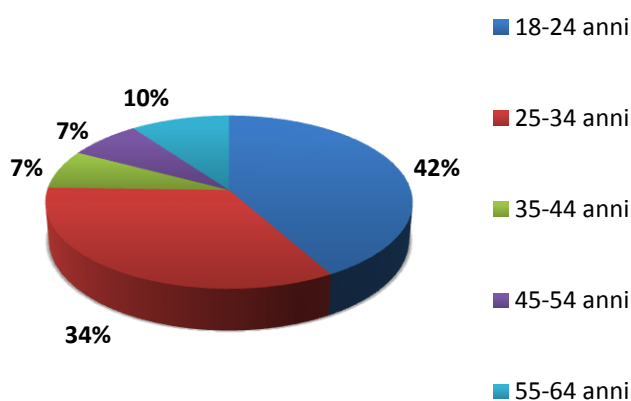
La survey è stata sottoposta ad un campione costituito da 110 individui, dei quali 32 sono uomini (il 29,1% del totale) e 78 sono donne (il 70,9%), come si osserva dai grafici seguenti.



Genere	Frequenza	Percentuale
<i>Maschi</i>	32	29,1%
<i>Femmine</i>	78	70,9%
Totale	110	100%

Figura 3.3 – Ripartizione del campione per genere –
fonte: elaborazione personale

Per quanto attiene all'età dei rispondenti, si osserva nei grafici a seguire come 46 soggetti (il 41,8%) abbiano un'età compresa tra i 18 ed i 24 anni, 27 (il 33,6%) tra i 25 ed i 34 anni, 8 (il 7,3%) tra i 35 ed i 44 anni, 8 (il 7,3%) tra i 45 ed i 54 anni ed infine 11 (il 10%) tra i 55 ed i 64 anni.



Età	Frequenza	Percentuale
18-24	46	41,8%
25-34	37	33,6%
35-44	8	7,3%
45-54	8	7,3%
55-64	11	10%
Totale	110	100%

Figura 3.4 – Ripartizione del campione per età –
fonte: elaborazione personale

Riguardo il reddito familiare, i rispondenti con un reddito familiare basso sono risultati essere 15 (il 13,6%), quelli con reddito medio 72 (il 65,5%), con reddito alto 22 (il 20%) e con reddito molto alto solamente 1 (lo 0,9%).

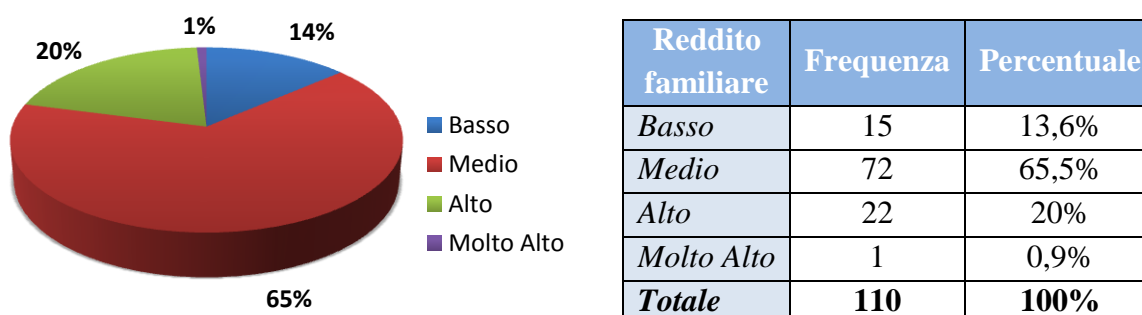
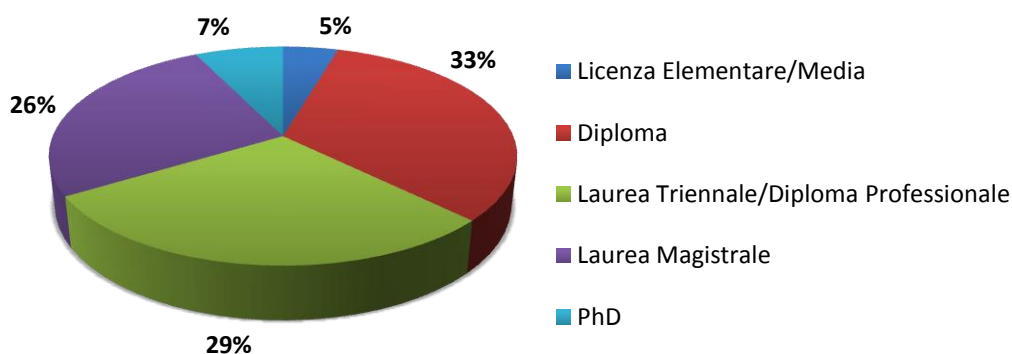


Figura 3.5 – Ripartizione del campione per reddito familiare –
fonte: elaborazione personale

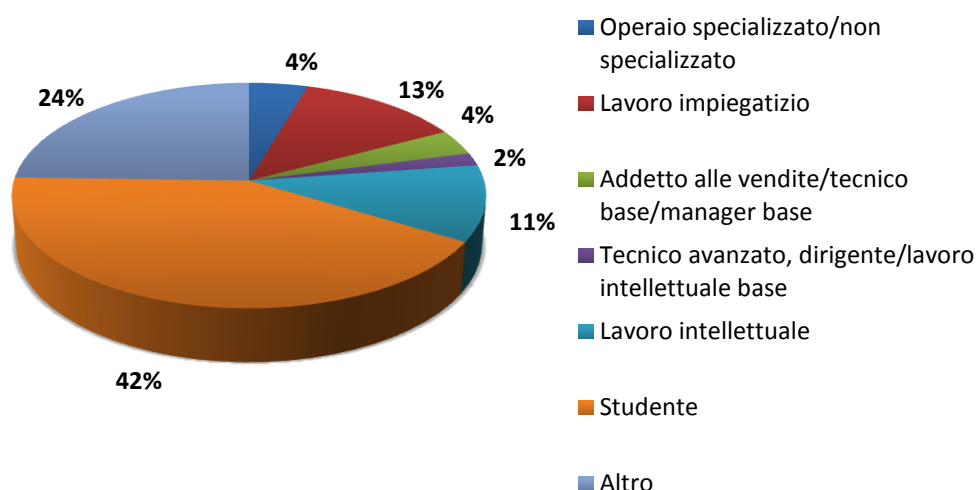
In tema di titolo di studio, i rispondenti risultano così suddivisi: 5 hanno la licenza elementare o media (il 4,5%), 36 il diploma di scuola secondaria (il 32,7%), 32 una laurea triennale o un diploma professionale (il 29,1%), 29 una laurea specialistica o magistrale (il 26,4%) ed 8 un PhD (il 7,3%).



TITOLO DI STUDIO	FREQUENZA	PERCENTUALE
<i>Licenza Elementare/Media</i>	5	4,5%
<i>Diploma</i>	36	32,7%
<i>Laurea Triennale/Diploma Professionale</i>	32	29,1%
<i>Laurea Magistrale</i>	29	26,4%
<i>PhD</i>	8	7,3%
TOTALE	110	100%

Figura 3.6 – Ripartizione del campione per titolo di studio –
fonte: elaborazione personale

Infine, per quanto concerne l'occupazione, 5 rispondenti appartengono alla categoria degli operai specializzati o non specializzati (il 4,5%), 14 svolgono un lavoro impiegatizio (il 12,7%), 4 appartengono alla categoria degli addetti alle vendite, tecnici base o manager base (il 3,6%), 2 (l'1,8%) appartengono alla categoria dei tecnici avanzati, dirigenti o svolgono un lavoro intellettuale base (ad esempio insegnanti di scuola elementare o media), 12 svolgono un lavoro intellettuale (il 10,9%), 46 sono studenti (il 41,8%), e 27 altre mansioni (il 24,5%).



Impiego	Frequenza	Percentuale
<i>Operaio specializzato/non specializzato</i>	5	4,5%
<i>Lavoro impiegatizio</i>	14	12,7%
<i>Addetto alle vendite/tecnico base/manager base</i>	4	3,6%
<i>Tecnico avanzato/dirigente/lavoro intellettuale base</i>	2	1,8%
<i>Lavoro intellettuale</i>	12	10,9%
<i>Studente</i>	46	41,8%
<i>Altro</i>	27	24,5%
Totale	110	100%

Figura 3.7 – Ripartizione del campione per impiego –
fonte: elaborazione personale

In conclusione, possiamo affermare che il questionario, che ricordiamo è stato somministrato online ad un totale di 110 rispondenti, risulta essere stato sottoposto ad un campione sufficientemente variegato di individui per quanto attiene alle dimensioni precedentemente analizzate (ossia sesso, età, reddito familiare, livello di istruzione ed occupazione lavorativa), pertanto possiamo ritenerlo sufficientemente rappresentativo della popolazione dei consumatori.

4. I risultati della ricerca

In questa seconda metà del capitolo verranno presentati ed illustrati i risultati della ricerca condotta su un campione di consumatori per testare le “dimensioni” dell’odio verso il brand Nestlé.

In una prima parte verranno illustrati e commentati i principali risultati qualitativi, mentre a seguire saranno esposti e commentati i principali risultati quantitativi: dall’analisi congiunta di entrambi sarà possibile avere una panoramica completa delle emozioni che più di altre determinano nei consumatori il sentimento di odio verso il brand Nestlé, e che genere di comportamenti è in grado di scatenare questo mix emozionale.

4.1. Risultati qualitativi

Al quesito “*Spiega come mai provi emozioni negative (come l’odio) verso Nestlé*”, i 110 rispondenti hanno risposto in maniera differente.

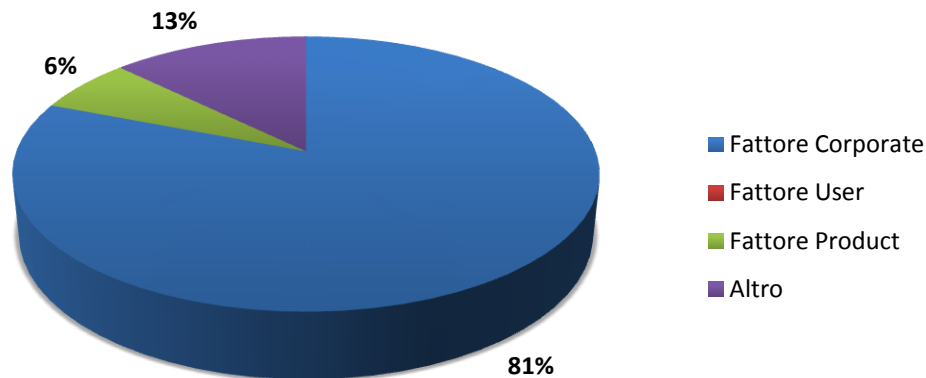
Le loro risposte sono state pertanto classificate, utilizzando il medesimo schema concettuale presentato nel paragrafo 4.2.1 del primo capitolo (cui si rimanda per maggior chiarezza), in quattro categorie:

- ❖ *Motivazioni inerenti il fattore Corporate*: fanno parte di questa categoria le motivazioni che riguardano condotte scorrette dell’impresa, violazione di leggi, trasgressione della morale e dell’etica, pubblicità e tecniche di marketing ingannevoli;
- ❖ *Motivazioni inerenti il fattore User*: fanno parte di questa categoria le motivazioni inerenti l’immagine che il consumatore vuole dare di sé al mondo esterno, e quelle inerenti lo stereotipo di consumatore associato ad un prodotto/marca;
- ❖ *Motivazioni inerenti il fattore Product*: fanno parte di questa categoria le motivazioni inerenti l’uso insoddisfacente dei prodotti, il deludente rapporto qualità/prezzo, le aspettative deluse, l’inadeguatezza del servizio al cliente;
- ❖ *Altre motivazioni*: includiamo in questa categoria residuale le risposte non inquadrabili, per ragioni differenti, in nessuna delle tre categorie precedenti.

Da una prima analisi di queste risposte, possiamo innanzitutto osservare che la maggioranza assoluta dei rispondenti (89 su 110, l’81% del totale) individua il fattore corporate come fattore scatenante delle emozioni negative verso il brand Nestlé; costituiscono una piccola percentuale coloro che invece hanno portato motivazioni riconducibili al fattore product (5 su

110, il 6%); nessuno dei rispondenti ha portato motivazioni inerenti il fattore user ed una modesta percentuale ha portato altre motivazioni, differenti dalle precedenti (14 su 110, il 13%).

Osserviamo nel grafico seguente la distribuzione delle risposte dei consumatori costituenti il campione nelle suddette quattro categorie.



**Figura 3.8 - Classificazione delle risposte per fattore –
fonte: elaborazione personale**

Pertanto, in prima battuta, possiamo affermare che le ragioni alla base dei sentimenti negativi verso il brand Nestlé sono in netta misura riconducibili alla condotta dell'impresa stessa, giudicata in maniera negativa dai consumatori del campione.

Tuttavia, volendo indagare più in profondità questa categoria di risposte, possiamo osservare che le suddette 89 risposte risultano così ripartite:

- ❖ 14 risposte (il 16%) riguardano le pratiche scorrette di promozione dei sostituti del latte materno nei Paesi in via di sviluppo;
- ❖ 5 risposte (il 6%) sono legate al recente scandalo del ritiro dal mercato italiano dei prodotti a marchio Buitoni per la presenza di carne equina;
- ❖ 11 risposte (il 12%) riguardano la cattiva qualità delle materie prime utilizzate, la mancata trasparenza delle etichette dei prodotti ed in generale la qualità dei prodotti a marchio Nestlé;
- ❖ 59 risposte (il 66%) riguardano, più in generale, comportamenti dell'impresa contrari all'etica o alle leggi, il mero orientamento al profitto dell'impresa, le politiche commerciali troppe aggressive e questioni di natura ambientale.

Possiamo osservare un riepilogo di questa suddivisione nel grafico seguente.

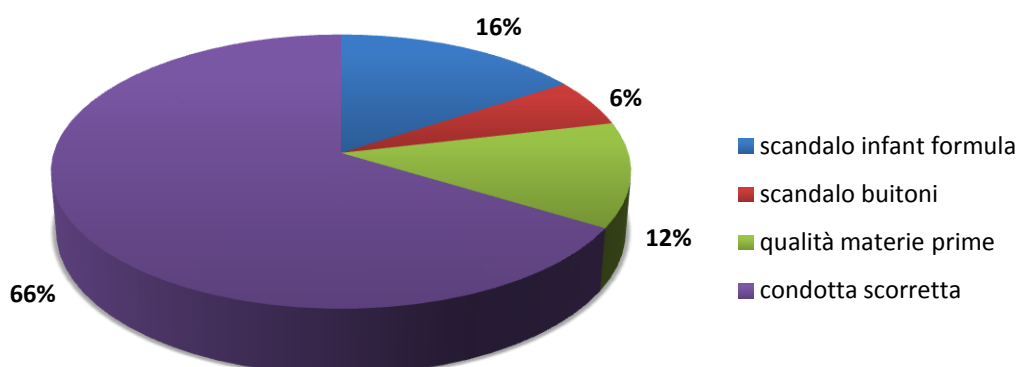


Figura 3.9 - Classificazione risposte fattore Corporate –
fonte: elaborazione personale

Possiamo leggere alcune risposte dei rispondenti che si sono dimostrati colpiti dallo scandalo “infant formula” nelle righe seguenti:

- ✓ *“In Africa vende a basso costo il proprio latte in polvere spingendo le mamma ad acquistarlo. Questo latte oltre ad essere meno nutriente di quello naturale, deve essere diluito con l’acqua che in questi paesi è per lo più non potabile”.*
- ✓ *“Ho saputo di pratiche scorrette a fini commerciali. Per favorire vendite di latte in polvere soprattutto in Africa, svalutando l’importanza dell’allattamento materno”.*

Nelle righe seguenti possiamo invece leggere un estratto delle risposte concernenti lo scandalo della presenza di carne equina nei prodotti Buitoni:

- ✓ *“Per lo scandalo della carne di cavallo nei ravioli e nei tortellini”.*
- ✓ *“Dati i recenti fatti relativi alla carne equina all’interno dei prodotti ho perso la fiducia”.*

Leggiamo infine, a seguire, un estratto delle risposte di coloro che invece sono risultati più sensibili alla qualità delle materie prime e dei prodotti Nestlé:

- ✓ *“Non mi fido né della qualità degli ingredienti né della conservazione/manipolazione di questi”.*

- ✓ *“Mi ha deluso e sfiduciato dal momento che non è stata completamente trasparente nell'uso dei cibi per produrre i propri prodotti. Ha tradito la fiducia di chi si fidava completamente di Nestlé”.*

Pertanto, possiamo concludere questa analisi, con alcune considerazioni:

- ❖ il contatto insoddisfacente col prodotto (cd. “fattore product”) non influenza in maniera decisiva il sentimento di odio nei confronti del brand Nestlé;
- ❖ per nessuno dei rispondenti è risultato determinante il cosiddetto fattore “user”;
- ❖ i sentimenti negativi verso il brand, nei consumatori del campione, dipendono in larghissima parte dalla condotta scorretta dell’impresa (cd. “fattore corporate”);
- ❖ per quanto attiene a quest’ultimo fattore, parte dei rispondenti hanno riportato, nelle loro motivazioni, esempi concreti di scandali che hanno visto protagonista l’impresa, tra i quali risultano ricorrenti quello delle pratiche scorrette di promozione del latte in polvere nei paesi in via di sviluppo, quello della presenza di carne equina nei prodotti Buitoni e quello della qualità scadente degli ingredienti e delle materie prime.

Nel paragrafo seguente la presente analisi verrà completa ed integrata con un’analisi quantitativa dei risultati della survey, così da poter ottenere un quadro più approfondito.

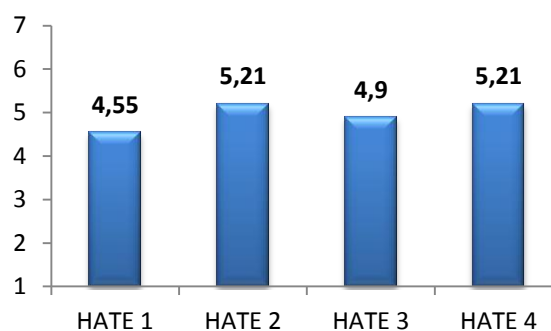
4.2. Risultati quantitativi

In questa fase verranno presentate delle analisi statistiche condotte sugli item della presente ricerca precedentemente illustrati.

Ricordiamo che per ciascuna delle affermazioni componenti la survey i rispondenti potevano esprimere il proprio grado di accordo o disaccordo in una scala compresa tra 1 e 7, dove 1 corrisponde al disaccordo e 7 all'accordo.

Pertanto, iniziando con il primo gruppo di affermazioni, il cui intento era quello di comprendere quale tipologia di “odio” fosse più diffusa nei consumatori, possiamo osservare nella tabella e nel grafico seguenti come le affermazioni “Nestlé non mi piace per nulla” (denominata, per semplicità, HATE 2) e “Provo ostilità verso Nestlé” (HATE 4) abbiano ricevuto un punteggio sensibilmente superiore alle altre due opzioni disponibili (per la precisione, hanno ottenuto un punteggio medio di 5,21 su un massimo di 7). Tuttavia possiamo notare che in media tutte e quattro le affermazioni si aggirano intorno al valore 5 (per la precisione, la media aggregata dei quattro item è 4,966), e quindi che sono lievi le differenze riscontrate tra le medie di ciascuna (il range tra il valore più alto ed il più basso è di 0,664).

Item	Media	Dev. Standard
HATE 1	4,55	1,851
HATE 2	5,21	1,887
HATE 3	4,90	1,750
HATE 4	5,21	1,907



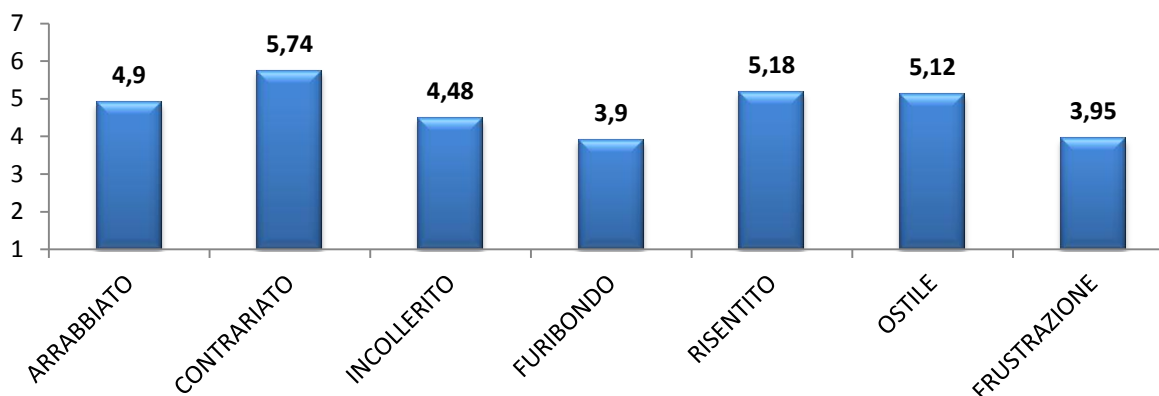
**Figura 3.10 – Medie e deviazioni standard item gruppo 1 –
fonte: elaborazione personale**

Riferendoci invece ai successivi undici gruppi di affermazioni, inerenti le specifiche emozioni, ricordiamo che ai consumatori è stato chiesto di esprimere in che grado provassero (o avessero provato) le suddette emozioni, sempre in una scala compresa tra 1 e 7.

Procedendo quindi per ordine, nel gruppo di item riguardante i sentimenti di rabbia, osserviamo che, in media, i consumatori si sentono prevalentemente “contrariati” (ha ottenuto un punteggio medio di 5,74 su 7), “risentiti” (5,18) e “ostili” (5,12).

In ogni caso, possiamo dire che la rabbia è una determinante mediamente importante dell'atteggiamento di odio verso il brand Nestlé, in quanto la media aggregata degli item inerenti la rabbia è 4,753 su un massimo di 7.

Item	Media	Dev. Standard
ARRABBIATO	4,90	2,013
CONTRARIATO	5,74	1,618
INCOLLERITO	4,48	1,985
FURIBONDO	3,90	2,045
RISENTITO	5,18	1,897
OSTILE	5,12	1,994
SENSO DI FRUSTRAZIONE	3,95	2,264



**Figura 3.11 – Medie e deviazioni standard item gruppo 2 –
fonte: elaborazione personale**

Per quanto riguarda gli item riguardanti i sentimenti di disgusto, osserviamo nelle immagini seguenti che i consumatori intervistati, in media, provano prevalentemente un “*sensò di antipatia*” verso Nestlé (ha ottenuto un punteggio medio di 5,68 su 7), per quanto provino anche un importante “*sensò di avversione*” (5,45) e “*disgusto*” (5,25).

A livello aggregato, possiamo notare che i rispondenti dimostrano un consistente grado di disgusto verso il brand Nestlé (la media aggregata degli item appartenenti al gruppo del disgusto è, per l'appunto, 5,336 su 7).

Item	Media	Dev. Standard
DISGUSTATO	5,25	1,892
SENSO DI AVVERSIONE	5,45	1,706
SENSO DI ANTIPATIA	5,68	1,664
SENSO DI REPULSIONE	4,97	1,937

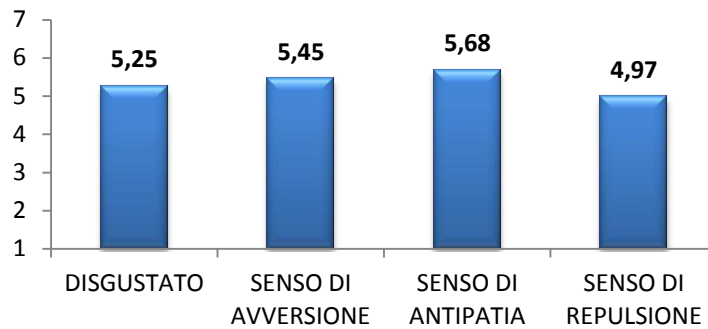


Figura 3.12 – Medie e deviazioni standard item gruppo 3 – fonte: elaborazione personale

Analizzando invece il grado di disprezzo che i rispondenti nutrono verso il brand, possiamo osservare che prevale lo “*sdegno*” (in media 5,48), seguito subito dal “*sensu di disprezzo*” (5,30).

A livello aggregato, la categoria degli item inerenti il “disprezzo” registra una media di 4,832, pertanto possiamo affermare che anche il disprezzo è una componente rilevante dell’odio verso il brand Nestlé.

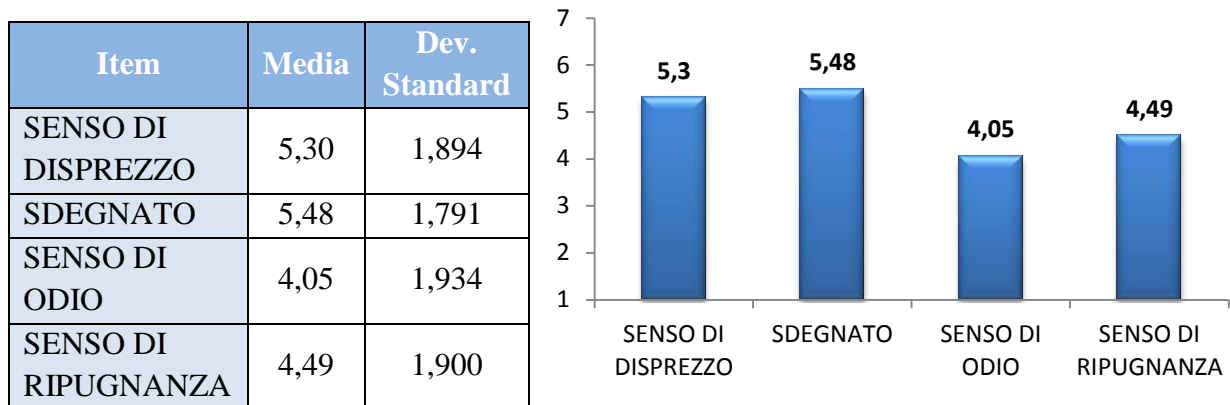
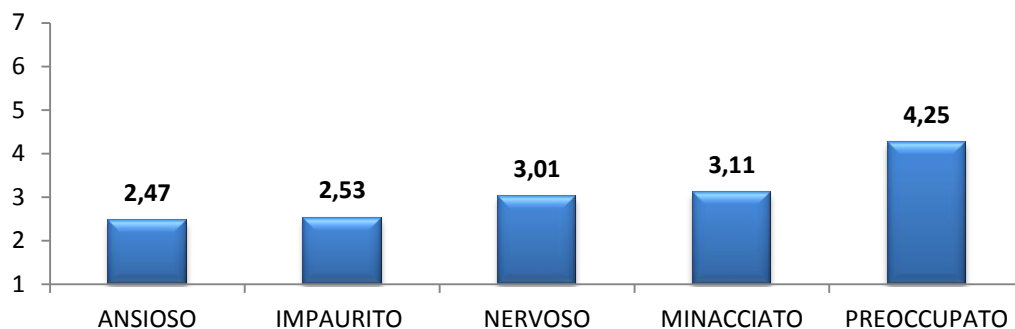


Figura 3.13 – Medie e deviazioni standard item gruppo 4 – fonte: elaborazione personale

Esaminando i punteggi ottenuti dal quinto gruppo di item (inerente, ricordiamo, i sentimenti di paura), dall’analisi delle figure seguenti si nota che, mediamente, i consumatori si mostrano più “*preoccupati*” (4,25 su 7) riguardo il brand analizzato: in generale, possiamo notare come il blocco di sentimenti inerenti la paura abbia riscontrato un valore medio non particolarmente significativo (la media aggregata è 3,075 su 7) e che quindi non è una delle componenti più rilevanti che determinano l’odio dei consumatori verso Nestlé.

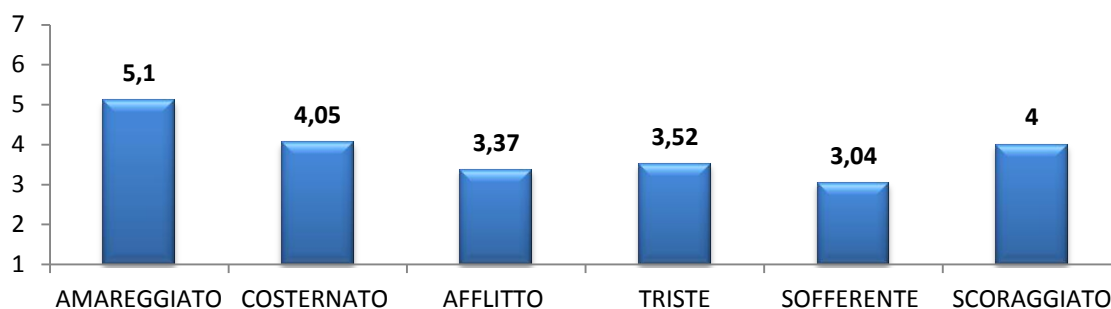
Item	Media	Dev. Standard
ANSIOSO	2,47	1,890
IMPAURITO	2,53	1,948
NERVOSO	3,01	2,034
MINACCIATO	3,11	2,198
PREOCCUPATO	4,25	2,305



**Figura 3.14 – Medie e deviazioni standard item gruppo 5 –
fonte: elaborazione personale**

Riguardo i sentimenti di tristezza e sconforto (che ricordiamo componevano il sesto degli undici gruppi emozionali analizzati) i rispondenti, in media, si sentono prevalentemente “amareggiati” (il valore della media è 5,10 su un massimo di 7); seguono, ad oltre 1 punto di distanza, gli item successivi (nell’ordine, “costernato”, con un punteggio di 4,05, e “scoraggiato”, con un punteggio di 4,00). Anche in questo caso la media a livello aggregato di questo gruppo di item (3,847 su 7) ci conferma che la tristezza non è un sentimento particolarmente determinante per i consumatori intervistati.

Item	Media	Dev. Standard
AMAREGGIATO	5,10	2,059
COSTERNATO	4,05	2,132
AFFLITTO	3,37	2,036
TRISTE	3,52	2,106
SOFFERENTE	3,04	2,004
SCORAGGIATO	4,00	2,133

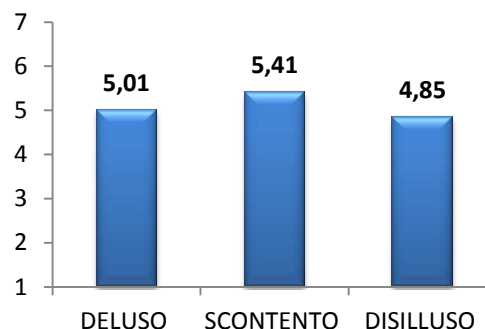


**Figura 3.15 – Medie e deviazioni standard item gruppo 6 –
fonte: elaborazione personale**

Volendo analizzando invece le componenti del gruppo di item concernenti la delusione ed il disappunto, osservando i dati riportati a seguire si nota che prevale nei consumatori il sentimento di “scontento” (con una media di 5,41 su 7), seguono poi a pochi decimali di distanza la “delusione” (5,01) e la “disillusione” (4,85).

A livello aggregato, avendo tale gruppo di item riportato una media di 5,091, possiamo concludere che la componente di delusione è certamente determinante nello generare l’odio nei consumatori verso il brand che abbiamo preso ad esame.

Item	Media	Dev. Standard
DELUSO	5,01	2,092
SCONTENTO	5,41	1,917
DISILLUSO	4,85	2,204



**Figura 3.16 – Medie e deviazioni standard item gruppo 7 –
fonte: elaborazione personale**

Continuando la nostra analisi con gli item di vergogna ed imbarazzo, osserviamo dai dati seguenti che in questo caso nessuno dei sentimenti del gruppo ha riscontrato una media particolarmente elevata: in effetti, nei rispondenti, prevale il “senso di vergogna”, che ha ottenuto una media di 2,74 su 7, seguito a stretto giro dall’”imbarazzo”, con 2,55. La media aggregata di tali item, che assume il valore di 2,325, ci consente di affermare senza ombra di dubbio che la vergogna non è certamente un “ingrediente” fondamentale del mix emozionale che genera l’odio nei consumatori: a ragione di ciò, nelle successive analisi di regressione, condotte allo scopo di determinare la relazione tra il mix di sentimenti ed i possibili esiti comportamentali, tale gruppo di item non sarà considerato nel gruppo di regressori in quanto

la sua media a livello aggregato non assume un valore significativo (avendo posto tale soglia di significatività al valore 2,5 su 7).

Item	Media	Dev. Standard
SENSO DI VERGOGNA	2,74	2,220
IMBARAZZATO	2,55	2,057
IN COLPA	1,90	1,526
UMILIATO	2,11	1,699

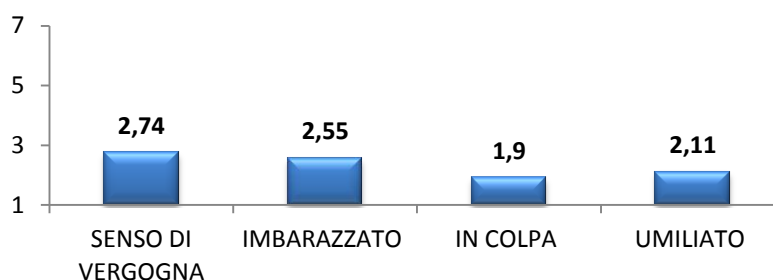


Figura 3.17 – Medie e deviazioni standard item gruppo 8 –
fonte: elaborazione personale

Analizzando il nono gruppo di affermazioni (che, ricordiamo, riguardavano l’assenza di speranza), osserviamo che in media il consumatore si sente prevalentemente “*impotente*” (4,11 su 7) ed “*indifeso*” (3,25). Al contrario, non possiamo certo affermare che sia comune il senso di disperazione tra i consumatori (avendo la corrispondente affermazione ottenuto un punteggio medio di 1,89 su 7).

Nel complesso, possiamo affermare che l’assenza di speranza, assumendo un valore della media aggregata pari a 3,085 su un massimo di 7, non è sicuramente una caratteristica ricorrente nei consumatori che odiano il brand Nestlé.

Item	Media	Dev. Standard
DISPERATO	1,89	1,510
IMPOTENTE	4,11	2,532
INDIFESO	3,25	2,371

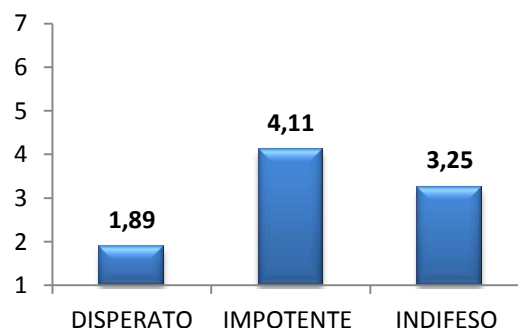


Figura 3.68 - Medie e deviazioni standard item gruppo 9–
fonte: elaborazione personale

Riguardo gli item del gruppo dei sentimenti di rimpianto e rimorso, si osserva che prevale, seppur leggermente, il sentimento del rimpianto (avendo ottenuto un punteggio medio di 2,04 su 7 contro il punteggio di 1,93 ottenuto dal senso di rimorso). Tuttavia, anche con l’ausilio del dato aggregato (il gruppo di item ha una media aggregata di 1,982 su 7) possiamo decisamente concludere che tale “famiglia” di sentimenti non è assolutamente una determinante del brand hate verso Nestlé e pertanto anche tale gruppo di item non sarà incluso tra i regressori, non avendo una media aggregata di valore maggiore o uguale a 2,5.

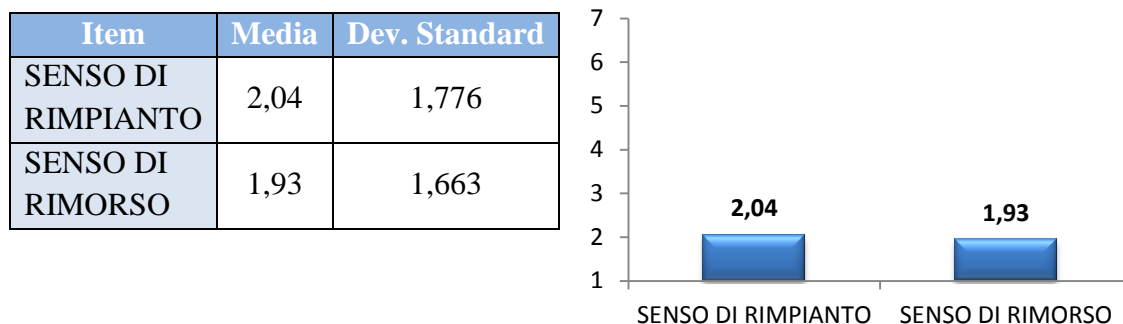


Figura 3.19 – Medie e deviazioni standard item gruppo 10 – fonte: elaborazione personale

Procedendo con l’analisi dei risultati inerenti il gruppo di sentimenti di vendetta, notiamo che prevale nei consumatori il “senso di superiorità”, assumendo il punteggio massimo di 2,82, seguito poi dal “desiderio di rivalsa” e dalla “ricerca di vendetta” (rispettivamente 2,64 e 2,14). Complessivamente, la media aggregata dei tre item considerati è 2,530 e quindi lievemente superiore la soglia minima di significatività stabilita: pertanto, possiamo concludere che la ricerca di vendetta rappresenta una componente che in maniera appena sufficiente determina nei consumatori lo scatenarsi del sentimento di odio verso Nestlé.

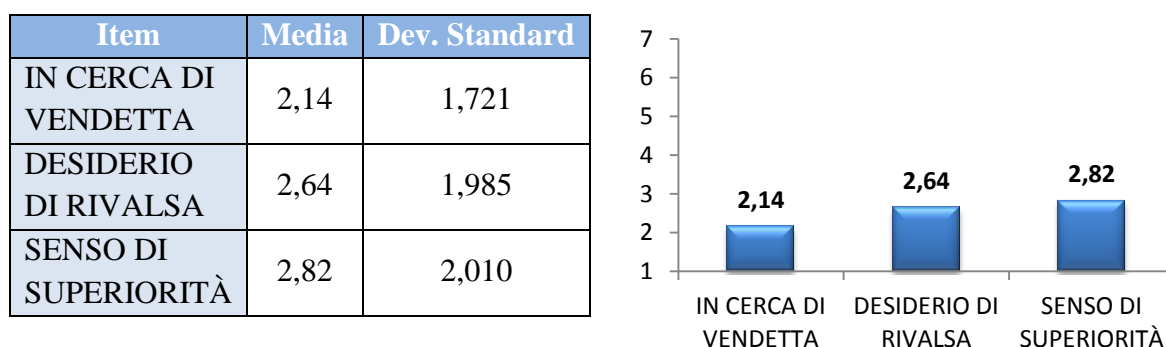
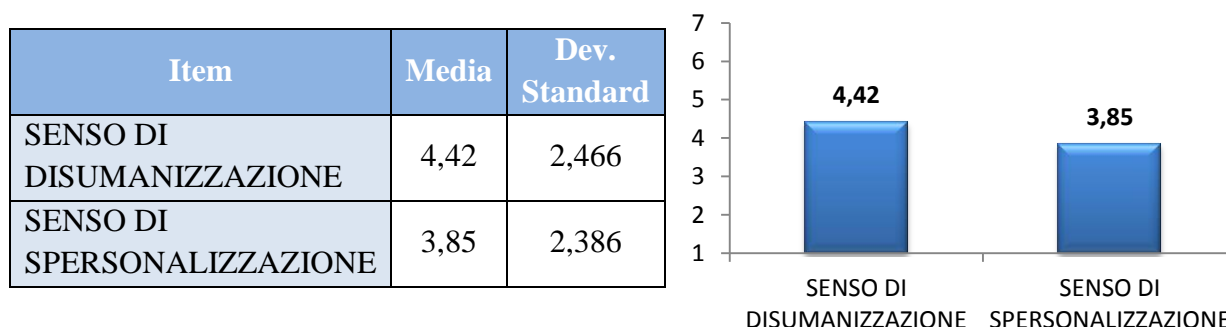


Figura 3.20 – Medie e deviazioni standard item gruppo 11 – fonte: elaborazione personale

Infine, concludiamo l'analisi con l'ultimo gruppo emozionale, ossia quello inerente i sentimenti di disumanizzazione: notiamo che nei rispondenti prevale il “senso di disumanizzazione” (4,42 su 7) sul “senso di spersonalizzazione” (3,85), per quanto il range tra i due item è minimo (0,573).

A livello aggregato, notiamo che la media di tale gruppo di item è 4,132 su 7: possiamo quindi concludere che la disumanizzazione è una componente abbastanza determinante del brand hate nei rispondenti.



**Figura 3.21 – Medie e deviazioni standard item gruppo 12 –
fonte: elaborazione personale**

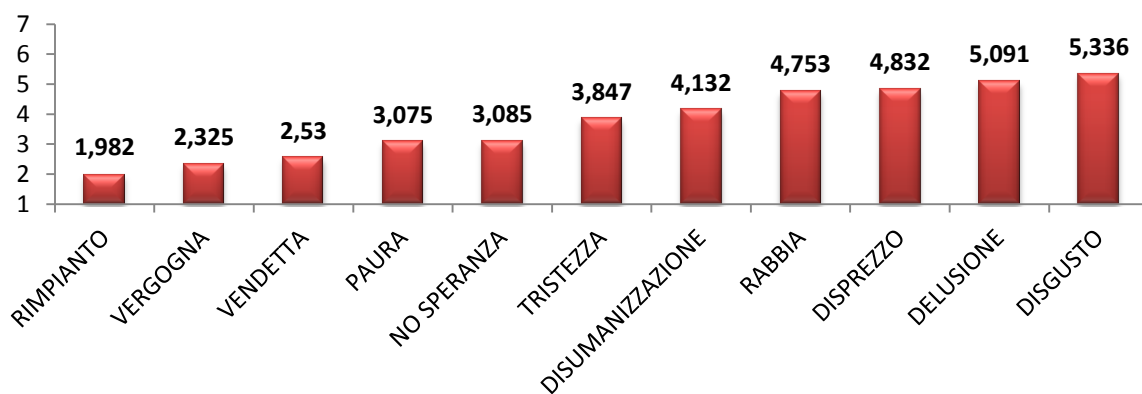
Prima di passare all'analisi degli esiti comportamentali, vogliamo mettere a confronto le varie categorie di item considerate, così da meglio comprendere quali determinano più di altre l'atteggiamento di odio verso il brand Nestlé nei rispondenti che sono stati intervistati.

Osserviamo nelle immagini a seguire il dato riepilogativo delle medie aggregate di ciascuna categoria, ordinate in maniera crescente.

Possiamo innanzitutto notare che nessuno dei gruppi ha assunto, in media, valori significativamente elevati; prevale su tutte la componente del “disgusto” (che ha ottenuto un punteggio, a livello aggregato, pari a 5,336), seguita poi dalla “delusione” (che ha ottenuto un punteggio di 5,091). Notiamo quindi che disgusto e delusione, per i rispondenti, sono sicuramente le due componenti fondamentali del mix emozionale che determina l'odio verso il brand Nestlé.

A seguire si collocano poi, in ordine decrescente, il “disprezzo” (4,832), la “rabbia” (4,753), il “senso di disumanizzazione” (4,132), la “tristezza” (3,847), l’”assenza di speranza” (3,085) e la “paura” (3,075). Infine, ottiene un valore appena significativo il desiderio di vendetta (2,53), mentre si collocano sotto la soglia di significatività il “senso di vergogna” (2,325) ed il “rimpianto” (1,982).

Item	Media
RIMPIANTO _{tot}	1,982
VERGOGNA _{tot}	2,325
VENDETTA _{tot}	2,530
PAURA _{tot}	3,075
ASSENZA DI SPERANZA _{tot}	3,085
TRISTEZZA _{tot}	3,847
DISUMANIZZAZIONE _{tot}	4,132
RABBIA _{tot}	4,753
DISPREZZO _{tot}	4,832
DELUSIONE _{tot}	5,091
DISGUSTO _{tot}	5,336



**Figura 3.22 – Riepilogo dei dati aggregati–
fonte: elaborazione personale**

Passando ora all’analisi degli esiti comportamentali, sono stati selezionati tre possibili esiti comportamentali al mix emozionale appena delineato, sulla base delle risposte elaborate dai rispondenti alla survey:

- ❖ Il Negative Word-of-Mouth (in seguito “NWOM”);
- ❖ L’atteggiamento di Ritorsione (in seguito “RETALIATE”);
- ❖ L’atteggiamento di Protesta (in seguito “PROTEST”).

Iniziando con il comportamento di passaparola negativo, possiamo osservare, avvalendoci dell’ausilio delle immagini seguenti, che ha riscosso un punteggio superiore, in media, l’affermazione NWOM 2 (ossia “*Ho parlato male di Nestlé con gli amici e con altre persone a me vicine*”), con un punteggio medio di 5,65; seguono poi, molto vicine, anche l’affermazione NWOM 4 (“*Nel momento in cui i miei amici o le persone a me vicine cercassero un prodotto simile, consigliereei loro di non acquistare Nestlé*”), con un punteggio di 5,56, e l’affermazione NWOM 1 (“*Ho screditato Nestlé*”).

Inoltre, a livello aggregato possiamo notare che i rispondenti sono abbastanza concordi nel manifestare una certa propensione a parlare male di Nestlé: la media aggregata di tale gruppo di item assume infatti valore 5,928 su 7, pertanto è sicuramente un esito comportamentale molto diffuso dell'odio dei consumatori verso Nestlé.

Item	Media	Dev. Standard
NWOM 1	5,52	1,635
NWOM 2	5,65	1,542
NWOM 3	4,61	2,108
NWOM 4	5,56	1,700
NWOM 5	5,15	1,873

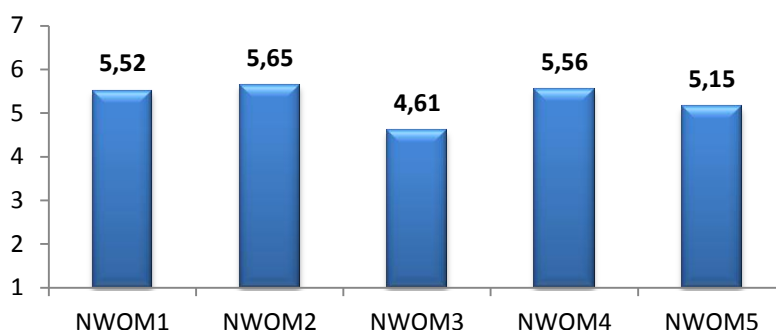
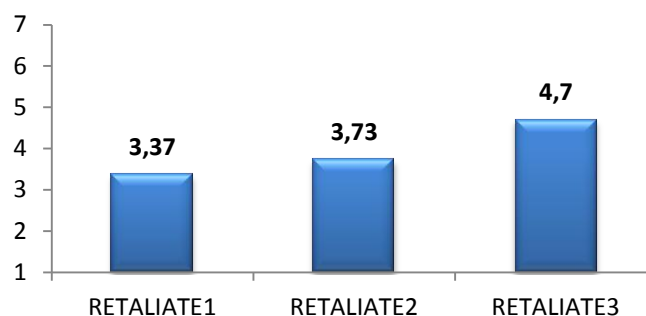


Figura 3.23 – Medie e deviazioni standard item gruppo 13 –
fonte: elaborazione personale

Riguardo gli atteggiamenti di ritorsione, notiamo che hanno riscosso in generale punteggi più bassi rispetto a quelli di passaparola negativo: la stessa media aggregata del gruppo di item (3,933 su 7) ci conferma la minore propensione dei rispondenti verso atteggiamenti di ritorsione rispetto al passaparola negativo.

Osservandoli invece a livello disaggregato, notiamo che all'interno del gruppo ha riscosso in media il punteggio superiore l'affermazione RETALIATE 3 (ossia “*Desiderare che Nestlé abbia ciò che si merita*”), con un punteggio medio di 4,70 su 7; segue poi, ad 1 punto di distanza l'affermazione RETALIATE 2 (ossia “*Cercare di punire Nestlé in qualche modo*”), con 3,73, e chiude il gruppo l'affermazione RETALIATE 1 (ossia “*Cercare di creare problemi a Nestlé*”), con 3,37.

Item	Media	Dev. Standard
RETALIATE 1	3,37	2,063
RETALIATE 2	3,73	2,163
RETALIATE 3	4,70	2,240

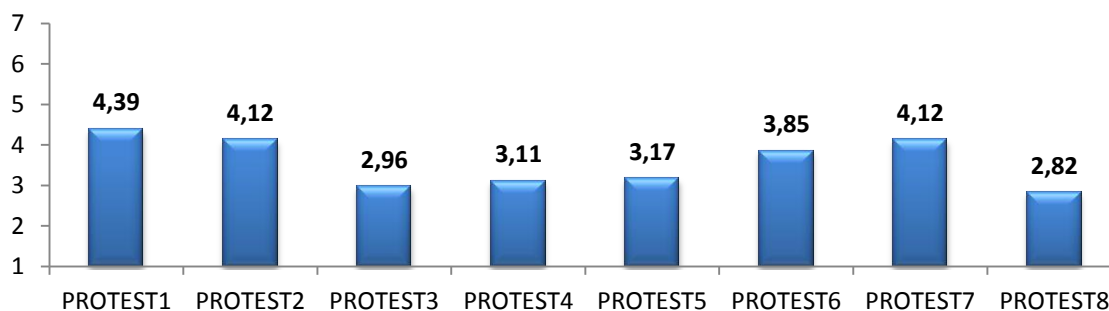


**Figura 3.24 – Medie e deviazioni standard item gruppo 14 –
fonte: elaborazione personale**

Chiude infine la rassegna il gruppo di item inerente gli atteggiamenti di protesta. Anche in questo caso nessuna delle affermazioni componenti il gruppo ha riscosso punteggi particolarmente elevati: ha riscosso il punteggio medio superiore l'affermazione PROTEST 1 (ossia "Partecipare ad azioni di boicottaggio contro Nestlé"), con 4,39, seguita poi a pari punteggio da PROTEST 2 ("Partecipare attivamente in blog contro Nestlé") e PROTEST 7 ("Unirsi a gruppi o comunità di protesta online contro Nestlé").

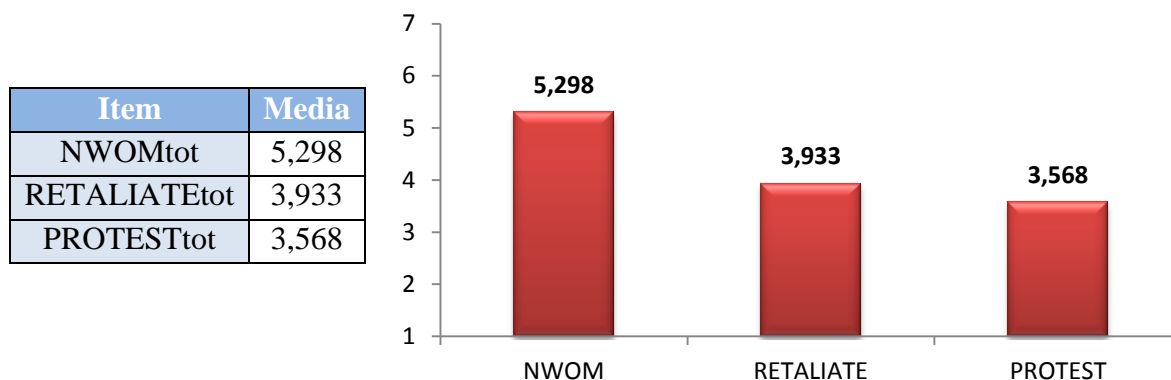
A livello aggregato, notiamo che l'insieme delle azioni di protesta ottiene un punteggio medio di 3,568 su 7, confermandoci una media propensione dei consumatori alla protesta contro Nestlé.

Item	Media	Dev. Standard
PROTEST 1	4,39	2,362
PROTEST 2	4,12	2,204
PROTEST 3	2,96	1,990
PROTEST 4	3,11	2,211
PROTEST 5	3,17	2,063
PROTEST 6	3,85	2,150
PROTEST 7	4,12	2,357
PROTEST 8	2,82	2,005



**Figura 3.25 – Medie e deviazioni standard item gruppo 15 –
fonte: elaborazione personale**

Concludiamo l'analisi riportando un confronto tra i valori delle medie, calcolate a livello aggregato, dei tre gruppi di item corrispondenti ai tre possibili esiti comportamentali dell'odio, da parte dei consumatori, verso il brand Nestlé.



**Figura 3.26 – Riepilogo dei dati aggregati–
fonte: elaborazione personale**

Con l'ausilio delle immagini precedenti, possiamo commentare il comportamento del consumatore al mix emozionale che scatena l'odio verso il brand Nestlé: notiamo che nei rispondenti, prevale nettamente il ricorso al Negative Word-of-Mouth (avendo riscosso un punteggio medio, a livello aggregato, pari a 5,298 su 7); seguono poi i comportamenti di tipo ritorsivo (media aggregata pari a 3,933) e quelli di protesta (3,568).

Dall'osservazione di questi dati possiamo trarre alcune importanti conclusioni:

- ❖ quando ai consumatori si chiede di pensare ai propri sentimenti riguardo il brand Nestlé, in costoro prevale lo stimolo ad agire: tutti gli esiti comportamentali presi in considerazione ai fini di questa analisi hanno registrato un valore della media aggregata sufficientemente consistente;
- ❖ sempre con riferimento al brand Nestlé, la maggioranza dei consumatori preferisce ricorrere al passaparola negativo, piuttosto che ad azioni di ritorsione o di protesta (il valore della sua media aggregata distacca di oltre 1 punto il secondo dei tre e di oltre 1,5 punti il terzo);
- ❖ infine, seppur con poca differenza, i consumatori sentono più spontaneo reagire attraverso un comportamento di tipo ritorsivo piuttosto che di protesta (3,933 contro 3,568).

Assunta la consapevolezza delle emozioni che più di altre contribuiscono a generare, nei consumatori, il fenomeno del brand hate (sempre, ricordiamo, con riferimento al brand Nestlé), cerchiamo ora in questa fase di comprendere quali tra queste componenti “pesano” più delle altre: in altre parole, cerchiamo di comprendere, con riferimento ai tre esiti comportamentali, quali gruppi di emozioni determinano maggiormente un certo comportamento piuttosto che un altro.

Per far ciò verrà condotta un’analisi di regressione multipla sui dati, utilizzando come regressori i valori della media aggregata di tutti i gruppo di item precedentemente considerati (esclusi, ricordiamo, i gruppi 8 e 10, corrispondenti, rispettivamente, alla vergogna ed al rimpianto, la cui media aggregata risultava inferiore al valore soglia stabilito di 2,5) ed utilizzando come variabile dipendente prima NWOM, a seguire RETALIATE ed infine PROTEST.

Iniziamo considerando come variabile dipendente il Negative Word-of-Mouth: osserviamo nella tabella seguente un riepilogo dei già citati valori delle medie aggregate dei vari gruppi di item (compreso quello del gruppo NWOM), e delle deviazioni standard, sempre calcolate a livello aggregato.

Item	Media	Dev. Standard
NWOMtot	5,2982	1,51609
RABBIAtot	4,7532	1,59865
DISGUSTOtot	5,3364	1,58709
DISPREZZOtot	4,8318	1,62764
PAURAtot	3,0745	1,79803
TRISTEZZAtot	3,8470	1,69954
DELUSIONEtot	5,0909	1,71692
ASSENZA DI SPERANZAtot	3,0848	1,76813
VENDETTAtot	2,5303	1,63005
DISUMANIZZAZIONEtot	4,1318	2,30941

Tabella 3.18 – Riepilogo dei dati aggregati–
fonte: elaborazione personale

Osserviamo ora, nella tabella a seguire il valore di R (che rappresenta il coefficiente di correlazione multipla tra il criterio ed i predittori), di R^2 (o “*R Square*”), di R^2 Aggiustato (o

“Adjusted R Square”) e l’errore standard dei punteggi stimati (o “Standard Error of the Estimate”)¹³⁶.

R	R ²	Adjusted R ²	Errore standard dei punteggi stimati
0,672	0,452	0,403	1,17177

Tabella 3.19 –Riepilogo del modello–
fonte: elaborazione personale

Il valore di R è stato ottenuto utilizzando come predittori (o variabili indipendenti) i valori di: DISUMANIZZAZIONE_{tot}, PAURA_{tot}, VENDETTA_{tot}, DELUSIONE_{tot}, ASSENZA DI SPERANZA_{tot}, DISGUSTO_{tot}, TRISTEZZA_{tot}, RABBIA_{tot}, DISGUSTO_{tot}.

Dalla lettura dei dati riportati nella precedente tabella possiamo comprendere che l’insieme dei predittori spiega nel complesso circa il 40% (poiché Adjusted R²=0,403) della variabilità della variabile dipendente (che in questo caso, ricordiamo, è NWOM).

Osserviamo, invece, nella tabella seguente, tutte le informazioni inerenti le stime dei parametri di regressione, sempre considerando i medesimi nove predittori (o variabili indipendenti) e la medesima variabile dipendente.

Variabili	Coefficienti Non Standardizzati		Coefficienti Standardizzati	t	Sig.
	B	Errore standard	Beta		
(Costante)	1,806	0,427		4,226	0,000
RABBIA _{tot}	0,279	0,158	0,294	1,762	0,081
DISGUSTO _{tot}	0,420	0,196	0,440	2,141	0,035
DISPREZZO _{tot}	-0,117	0,219	-0,126	-0,535	0,594
PAURA _{tot}	-0,64	0,100	-0,76	-0,635	0,527
TRISTEZZA _{tot}	-0,22	0,110	-0,25	-0,202	0,840
DELUSIONE _{tot}	0,31	0,93	0,35	0,337	0,737
ASSENZA DI SPERANZA _{tot}	-0,43	0,83	-0,50	-0,520	0,604
VENDETTA _{tot}	0,178	0,81	0,192	2,212	0,029
DISUMANIZZAZIONE _{tot}	0,72	0,61	0,110	1,181	0,240

Tabella 3.20 –Coefficienti–
fonte: elaborazione personale

¹³⁶ Cfr. http://www.ateneonline.it/chiorri/studenti/schede_approfondimento/isbn6556-1_approfondimento_7-6.pdf

Il valore (Costante) identifica l'intercetta dell'equazione di regressione multipla ed il suo valore stimato è 1,806. Nella colonna B osserviamo invece i coefficienti di regressione parziale di ciascun predittore (β) e nella colonna accanto il corrispondente errore standard. Possiamo infine osservare, nell'ultima colonna, la significatività dei β (o coefficienti di regressione), notando che:

- ❖ il β di DISGUSTOtot assume un valore significativo¹³⁷ (0,035);
- ❖ il β di VENDETTAtot assume un valore significativo (0,029);
- ❖ il β di RABBIAtot è in tendenza (0,081).

Pertanto, possiamo concludere la nostra analisi di regressione in cui abbiamo considerato come variabile dipendente NWOMtot affermando che, sulla base dei dati estrapolati dalla ricerca, le emozioni che più contribuiscono a determinare nei consumatori il comportamento di passaparola negativo verso il brand Nestlé sono prevalentemente la “vendetta” ed il “disgusto”, ed in parte la “rabbia”.

Seguendo il medesimo schema logico, affrontiamo ora la questione impiegando come variabile dipendente RETALIATEtot.

Possiamo osservare nella tabella a seguire i valori aggregati della media e della deviazione standard dei gruppi di item che impiegheremo come regressori e del gruppo RETALIATE, che costituirà ora la variabile dipendente.

Item	Media	Dev. Standard
RETALIATEtot	3,9333	1,91342
RABBIAtot	4,7532	1,59865
DISGUSTOtot	5,3364	1,58709
DISPREZZOtot	4,8318	1,62764
PAURAtot	3,0745	1,79803
TRISTEZZAtot	3,8470	1,69954
DELUSIONEtot	5,0909	1,71692
ASSENZA DI SPERANZAtot	3,0848	1,76813
VENDETTAtot	2,5303	1,63005
DISUMANIZZAZIONEtot	4,1318	2,30941

**Tabella 3.21 – Riepilogo dei dati aggregati–
fonte: elaborazione personale**

¹³⁷ Un β assume un valore significativo se Sig. < 0,05.

Cfr. http://www.ateneonline.it/chiorri/studenti/schede_approfondimento/isbn6556-1_approfondimento_7-6.pdf

A questo punto, come nel caso precedente, riportiamo nella tabella seguente i valori di R, di R^2 , di Adjusted R Square ed degli errori standard.

R	R^2	Adjusted R^2	Errore standard della stima
0,595	0,354	0,296	1,60572

Tabella 3.22 –Riepilogo del modello–
fonte: elaborazione personale

Il valore di R è stato ottenuto utilizzando i medesimi predittori (o variabili indipendenti) del caso precedente. Possiamo in questo caso osservare che l'insieme dei predittori spiega nel complesso circa il 30% (poiché Adjusted $R^2=0,296$) della variabilità della variabile dipendente (che in questo caso, ricordiamo, è RETALIATEtot).

Osserviamo, infine, nella tabella a seguire, le informazioni sulle stime dei parametri di regressione.

Variabili	Coefficienti Non Standardizzati		Coefficienti Standardizzati	t	Sig.
	B	Errore standard	Beta		
(Costante)	1,589	0,586		2,714	0,008
RABBIA _{tot}	0,368	0,217	0,308	1,700	0,092
DISGUSTO _{tot}	0,145	0,269	0,121	0,541	0,590
DISPREZZO _{tot}	0,024	0,301	0,021	0,081	0,935
PAURA _{tot}	-0,084	0,137	-0,079	-0,614	0,541
TRISTEZZA _{tot}	-0,177	0,150	-0,157	-1,176	0,242
DELUSIONE _{tot}	-0,289	0,127	-0,259	-2,272	0,025
ASSENZA DI SPERANZA _{tot}	0,080	0,114	0,074	0,703	0,484
VENDETTA _{tot}	0,420	0,110	0,357	3,798	0,000
DISUMANIZZAZIONE _{tot}	0,194	0,083	0,234	2,328	0,022

Tabella 3.23 –Coefficienti–
fonte: elaborazione personale

Il valore dell'intercetta dell'equazione di regressione multipla ha un valore stimato di 1,589.

Dall'esame dei valori contenuti nell'ultima colonna della precedente tabella rileviamo che:

- ❖ il β di DELUSIONE_{tot} assume un valore significativo (0,025);
- ❖ il β di DISUMANIZZAZIONE_{tot} assume un valore significativo (0,022);
- ❖ il β di VENDETTA_{tot} assume un valore significativo (0,000);
- ❖ il β di RABBIA_{tot} è in tendenza (0,092).

In conclusione, considerando come variabile dipendente RETALIATEtot, possiamo osservare che sulla base dei dati provenienti dalla nostra ricerca, le emozioni che contribuiscono maggiormente a determinare nei rispondenti il comportamento di ritorsione verso Nestlé sono la “*delusione*”, il “*senso di disumanizzazione*” e la “*vendetta*”, ed in parte la “*rabbia*”.

Concludiamo la nostra analisi impiegando come variabile dipendente PROTESTtot. Osserviamo nella tabella seguente i valori aggregati della media e della deviazione standard dei gruppi di regressori e del gruppo PROTESTtot.

Item	Media	Dev. Standard
PROTESTtot	3,5682	1,78733
RABBIAtot	4,7532	1,59865
DISGUSTOtot	5,3364	1,58709
DISPREZZOtot	4,8318	1,62764
PAURAtot	3,0745	1,79803
TRISTEZZAtot	3,8470	1,69954
DELUSIONEtot	5,0909	1,71692
ASSENZA DI SPERANZAtot	3,0848	1,76813
VENDETTAtot	2,5303	1,63005
DISUMANIZZAZIONEtot	4,1318	2,30941

Tabella 3.24 – Riepilogo dei dati aggregati–
fonte: elaborazione personale

Come nei casi precedenti, riportiamo i valori di R, di R², di Adjusted R Square ed degli errori standard, sempre ottenuti considerando le stesse variabili indipendenti dei due casi precedentemente considerati.

R	R ²	Adjusted R ²	Errore standard della stima
0,541	0,292	0,229	1,56971

Tabella 3.25 –Riepilogo del modello–
fonte: elaborazione personale

I dati contenuti nella precedente tabella ci consentono di affermare che l’insieme dei predittori spiega nel complesso circa il 23% (poiché Adjusted R²=0,229) della variabilità della variabile dipendente (che in questo caso è PROTESTtot).

Osserviamo, infine, nella tabella a seguire, le informazioni sulle stime dei parametri di regressione.

Variabili	Coefficienti Non Standardizzati		Coefficienti Standardizzati	t	Sig.
	B	Errore standard	Beta		
(Costante)	1,307	0,573		2,283	0,025
RABBIA _{tot}	0,202	0,212	0,181	0,955	0,342
DISGUSTO _{tot}	0,290	0,263	0,258	1,104	0,272
DISPREZZO _{tot}	-0,013	0,294	-0,012	-0,044	0,965
PAURA _{tot}	0,148	0,134	0,149	1,100	0,274
TRISTEZZA _{tot}	-0,111	0,147	-0,106	-0,756	0,452
DELUSIONE _{tot}	-0,210	0,124	-0,201	-1,684	0,095
ASSENZA DI SPERANZA _{tot}	-0,135	0,111	-0,134	-1,216	0,227
VENDETTA _{tot}	0,296	0,108	0,270	2,737	0,007
DISUMANIZZAZIONE _{tot}	0,126	0,082	0,163	1,548	0,125

Tabella 3.26 –Coefficienti–
fonte: elaborazione personale

Il valore dell'intercetta dell'equazione di regressione multipla ha un valore stimato di 1,307.

Dall'esame dei valori contenuti nell'ultima colonna rileviamo che:

- ❖ il β di VENDETTA_{tot} assume un valore significativo (0,007);
- ❖ il β di DELUSIONE_{tot} è in tendenza (0,095).

Ciò ci porta ad affermare che, se consideriamo come variabile dipendente PROTEST_{tot}, i dati estrapolati dalla nostra ricerca ci mostrano la “vendetta”, ed in parte la “delusione”, sono le emozioni che spingono i consumatori ad azioni di protesta nei confronti del brand Nestlé.

CONCLUSIONI

La lettura integrata dei primi due capitoli del presente lavoro, focalizzati sulla descrizione teorica del fenomeno del “Brand Hate”, dei suoi antecedenti e delle sue manifestazioni pratiche, ci ha consentito di poter inquadrare e comprendere meglio l’analisi condotta nel capitolo conclusivo. Quest’ultimo, ricordiamo, proponeva un’indagine empirica, condotta su un campione di consumatori, con riferimento ad un brand reale (Nestlé), con lo scopo di conoscere l’effettiva diffusione del fenomeno di “Brand Hate”, i suoi antecedenti e le sue effettive conseguenze reali.

I risultati della suddetta ricerca hanno, in primo luogo, confermato la tesi secondo la quale le imprese multinazionali (come Nestlé) “soffrono” il fenomeno del “Brand Hate”, e che questo è in larga parte dipendente da ragioni inerenti quello che nel corso del lavoro è stato definito “Fattore Corporate”, ossia condotta scorretta, contraria all’etica e/o alle leggi, pratiche di marketing scorrette, violazione dei diritti umani, scarsa qualità dei prodotti e scarsa attenzione verso il consumatore.

L’81% dei rispondenti ha infatti confermato di provare emozioni negative verso il brand Nestlé a causa di una o più delle suddette ragioni, mentre solo il 6% è rimasto deluso dall’uso di uno o più prodotti Nestlé: ciò ci conferma la maturità e sensibilità del consumatore moderno a questioni legate alla condotta delle imprese, argomento peraltro ampiamente dibattuto nel corso del presente lavoro. Ciò è ulteriormente confermato dall’accuratezza delle risposte che sono state date dai consumatori del campione quando è stato chiesto loro di motivare le ragioni alla base dei sentimenti negativi che provano verso il brand: ebbene, in larghissima parte costoro hanno motivato i loro sentimenti portando esempi concreti e dettagliati di “illeciti” compiuti da Nestlé.

In secondo luogo, la ricerca ci ha consentito di comprendere come l’odio verso un brand (e verso il brand Nestlé in particolare) sia un sentimento “complesso”: esso risulta infatti essere un mix di diversi sentimenti ed emozioni che provano gli individui, e che mescolandosi tra loro generano il fenomeno dell’“odio” verso la marca. La stessa letteratura disponibile in materia, per quanto non sia ancora particolarmente vasta, ci conferma questo assunto, anche se ogni ricerca individua differenti componenti per questo mix.

Nel nostro caso, dalle risposte del campione di consumatori intervistati, è emerso che “*disgusto*” e “*delusione*” sono i sentimenti che più di altri compongono la “miscela emozionale” che genera nei consumatori il fenomeno dell’odio verso il brand Nestlé (si

rimanda alla lettura del paragrafo 4.2 del terzo capitolo per una lettura più completa ed esaustiva dei risultati quantitativi della survey).

In terzo luogo, abbiamo avuto modo di comprendere come tra i tanti esiti comportamentali possibili, quelli che risultano più diffusi tra i consumatori siano il passaparola negativo, gli atteggiamenti di ritorsione e quelli di protesta, e che tra questi il più ricorrente sia quello del passaparola: ciò dimostra che i consumatori, aldilà del malcontento che possono provare, non sono tanto propensi ad “agire” quanto piuttosto a lamentarsi con altri individui senza coinvolgere l’azienda stessa, ed in generale ad attivare risposte comportamentali “soft”.

Infine, nell’indagare che tipo di relazione ci fosse tra i vari sentimenti ed i diversi esiti comportamentali, abbiamo avuto modo di verificare che:

- il passaparola negativo è originato prevalentemente da sentimenti di “*disgusto*” e di “*vendetta*”, e in misura minore dalla “*rabbia*”;
- gli atteggiamenti di ritorsione sono originati da un mix di emozioni che comprende “*delusione*”, “*senso di disumanizzazione*”, “*vendetta*” ed in misura minore “*rabbia*”;
- il comportamento di protesta dipende prevalentemente dal sentimento della “*vendetta*” ed in parte dalla “*delusione*”.

Ciò ci consente di affermare che delusione, rabbia e vendetta risultano essere i sentimenti più ricorrenti nei consumatori che odiano il brand Nestlé, e che generano in costoro la propensione ad attivare meccanismi di passaparola negativo, atteggiamenti di ritorsione o di protesta. Possiamo quindi concludere che presso i consumatori intervistati sono diffusi sentimenti negativi verso il brand Nestlé, i quali sono originati prevalentemente dal “disprezzo” e dal “disgusto” per la condotta dell’impresa in questione: ciò conferma ancora una volta la tesi secondo la quale i consumatori moderni sono molto sensibili alla condotta delle imprese.

Il complesso di queste considerazioni che scaturiscono dall’analisi dei risultati della survey induce a delle riflessioni di stampo manageriale:

- La relazione tra il consumatore ed il brand può costituire un importante fattore di vantaggio competitivo per le imprese. Tale relazione si basa sulla fiducia che i consumatori sentono di poter riporre nell’impresa: ciò dipende ovviamente dalla misura in cui l’impresa rispetta le promesse fatte ad i consumatori. Non onorare queste

promesse significa pertanto tradire questa fiducia, e di riflesso significa crinare questo rapporto: ciò ha delle ripercussioni negative sull'immagine dell'impresa e sulla sua reputazione, e di conseguenza anche sui suoi profitti.

- La condotta di un'impresa, soprattutto in caso di grandi imprese o di multinazionali, è costantemente osservata e giudicata dai consumatori: costoro, sono oggi sempre meno sensibili a leve come ad esempio il prezzo, e sempre più invece decisi ad acquistare in maniera “responsabile”. Pertanto, le imprese dovrebbero ovviamente essere in grado di comportarsi in maniera etica e socialmente responsabile, dimostrando rispetto per le leggi, i diritti umani, l'ambiente ed i consumatori. È inoltre importante prevedere l'implementazione di attività di CSR, purché ciò non sia un mero espediente pubblicitario per “ripulire” l'immagine dell'impresa.
- I consumatori manifestano il proprio dissenso verso un brand (e di riflesso verso l'impresa proprietaria) prevalentemente mediante il passaparola: è pertanto importante per un'impresa essere in grado di monitorare al meglio il passaparola che circola tra i consumatori (soprattutto online), così da poter conoscere le dimensioni e la gravità del fenomeno di malcontento tra i consumatori e quindi essere in grado di intervenire prima che il rapporto con costoro degeneri in negativo e la situazione sia irrecuperabile.

La maturata coscienza critica del consumatore e la sua capacità di rendersi parzialmente immune dagli stimoli pubblicitari è un fatto positivo, che costringe le grandi imprese ad una maggiore trasparenza nel loro operato, anche se ciò non è assolutamente sufficiente per garantire la totale trasparenza e tracciabilità delle loro *business practices*.

Oggi le imprese, soprattutto quelle di maggiori dimensioni, che operano in tanti Paesi ed interagiscono con stakeholder globali, sono sempre più “nel centro del mirino” di consumatori, associazioni di categoria ed organizzazioni non governative per la loro condotta talvolta discutibile.

Oltre ad auspicarsi un cambiamento di rotta da parte di queste ultime, sarebbe utile auspicarsi anche l'introduzione di normative a livello internazionale più severe e stringenti, che siano in grado di sanzionare definitivamente tali comportamenti e ripristinare la fiducia verso i colossi dell'economia mondiale.

BIBLIOGRAFIA

- A C Nielsen (1983) *Consumers Nielsen Update*, A.C. Nielsen Co., Northbrook, Illinois.
- Aaker D.A. (1996). *Building Strong Brands*. New York: The Free Press.
- Aaker D.A. (1996). Measuring brand equity across products and markets, *California Management Review*, 38 (3),102-120.
- Aaker D.A. (2002) *Brand Equity. La gestione del valore della marca*, Franco Angeli, Milano.
- Aaker J., Fournier S., Brasel S.A. (2004). When good brands do bad, *Journal of Consumer Research*, 31 (1), 1-16.
- Aaker J.L. (1997). Dimensions of Brand Personality, *Journal of Marketing Research*, 34 (3), 347-56.
- Aaker J.L., Fournier S. (1995). Brand as a character, a partner and a person: three perspectives on the question of brand personality, *Advances in Consumer Research*, 22 (1), 391-395.
- Addis M. (2007) *Ad uso e consumo. Il marketing esperienziale per il manager*, Pearson Education Italia, Milano
- Ahuvia A.C. (1993). I Love It! Towards a Unifying Theory of Love Across Diverse Love Objects, *Doctoral dissertation*, University of Michigan.
- Ahuvia A.C. (2005). Beyond the Extended Self: Loved Objects and Consumers' Identity Narratives, *Journal of Consumer Research*, 32 (1), 171-184.
- Ahuvia A.C. (2005). The love prototype revisited: A qualitative exploration of contemporary folk psychology, *Working paper*.
- Albert N., Merunka D., Valette-Florence P. (2008). When Consumers Love Their Brands: Exploring the Concept and its Dimensions, *Journal of Business Research*, 61 (10),1062–1075.
- Allport G.W. (1954) *The Nature of Prejudice*, Reading, MA: Addison-Wesley Pub. Co.
- Anderson E.W. (1998). Consumer Satisfaction and Word of Mouth, *Journal of Service Research*, 1 (1), 5-17.
- Arndt J. (1967). The Role of Product-Related Conversation in the Diffusion of a New Product, *Journal of Marketing Research*, 4 (3), 291-295.
- Bagozzi R.P., Dholakia U.M. (2006). Antecedents and purchase consequences of customer participation in small group brand communities, *International Journal of Research in Marketing*, 23 (1), 45-61.
- Bagozzi R.P., Gopinath M., Nyer P.U. (1999). The role of emotions in marketing, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27 (2), 184-206.
- Bailey A.A. (2004). Thiscompanysucks.com: the use of the internet in negative consumer-to-consumer articulations, *Journal of marketing Communication*, 10 (3),169-182.
- Banister E.N., Hogg M.K. (2001). Mapping the negative self: from «So Not Me»...to «Just Not Me», *Advances in Consumer Research*, 28 (1), 239-267.

- Banister E.N., Hogg M.K. (2004). The role of the negative self in Consumption, *Proceedings of the 33rd EMAC Conference*, Murcia, Spain.
- Bapat D. (2013). The relationship of brand association and Loyalty: an empirical study for retail Banking in India, *Proceedings of the Global Conference on Business and Finance Proceedings*, 8 (1), 417-423.
- Batra R., Ahuvia A., Bagozzi R.P. (2012) Brand love, *Journal of Marketing*, 76 (2), 1–16.
- Bauer H., Heinrich D., Albrecht C.-M.(2009). All You Need Is Love: Assessing Consumers' Brand Love, in *Proceedings of the American Marketing Association Summer Educators Conference*, Michael Kamin and Ingrid M. Martin, eds. Chicago: American Marketing Association, 252–253.
- Baumeister R.F., Bratslavsky E., Finkenauer C., Vohs K.D. (2001). Bad is stronger than good, *Review of General Psychology*, 5 (4), 323–370.
- Belk R. (1988). Possessions and the extended self, *Journal of Consumer Research*, 15 (2), 139–168.
- Belk R.W. (2004), Men and Their Machines, *Advances in Consumer Research*, 31, 273-278.
- Belk R.W., Ger G., Askegaard S. (2003). The Fire of Desire: A Multisited Inquiry into Consumer Passion, *Journal of Consumer Research*, 30 (3), 326-351.
- Belk R.W., Wallendorf M., Sherry J.F. (1989). The Sacred and the Profane in Consumer Behavior: Theodicy on the Odyssey, *Journal of Consumer Research*, 16 (1), 1-38.
- Belk R.W., Wallendorf M., Sherry J.F., Holbrook M., Roberts S. (1988), Collectors and Collecting, *Advances in Consumer Research*, 15, 548-553.
- Belson K., Bremner B. (2004) *Hello Kitty: The Remarkable Story of Sanrio and the Billion Dollar Feline Phenomenon*, Singapore: John Wiley & Sons.
- Billig M., Tajfel H. (1973). Social categorization and similarity in intergroup behavior, *European Journal of Social Psychology*, 3 (1), 27–52.
- Bird E. (1999). Chatting on Cynthia's porch: Creating community in an e-mail fan group, *The Southern Communication Journal*, 65 (1), 49-65.
- Bitner M.J. (1990). The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses, *Journal of Marketing*, 54 (2), 69-82.
- Bloch P.H. (1986). The Product Enthusiast: Implications for Marketing Strategy, *Journal of Consumer Marketing*, 3 (3), 51-62.
- Bolton R.N., Drew J.H. (1992). Mitigating the Effect of Service Encounters, *Marketing Letters*, 3 (1), 57-70.
- Bougie R., Pieters R., Zeelenberg M. (2003). Angry customers don't come back, they get back: the experience and behavioral implications of anger and dissatisfaction in services, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31 (4), 377– 393.
- Bourdieu P. (1979) *La distinction*, Les Editions de Minuti, Paris.

- Bowlby J. (1979) *The making and breaking of affectional bonds*, Tavistock, London.
- Bowlby J. (1980) *Loss: Sadness and depression*, Basic Books, New York.
- Brewer M.B. (1979) In-group bias in the minimal intergroup situation: A cognitive-motivational analysis, *Psychological Bulletin*, 86 (2), 307–324.
- Brewer M.B., Campbell D.T. (1976) *Ethnocentrism and intergroup attitudes: East African evidence*, Halstead Press, New York.
- Bristow D.N., Sebastian R.J. (2001). Holy Cow! Wait ‘til next year! A Closer Look at the Brand Loyalty of Chicago Cubs Baseball Fans, *Journal of Consumer Marketing*, 18 (3), 256-275.
- Broadbent K., Cooper P. (1987). Research is Good for You, *Marketing Intelligence and Planning*, 5 (1), 3-9.
- Brown J., Broderick A.J., Lee N. (2007). Word of Mouth Communication Within Online Communities: Conceptualizing the Online Social Network, *Journal of Interactive Marketing*, 21 (3), 2-20.
- Brown J.J., Reingen P.H. (1987). Social Ties and Word-of-Mouth Referral Behavior, *Journal of Consumer Research*, 14 (3), 350-362.
- Brown S., Kozinets R.V., Sherry J.F.Jr. (2003). Teaching Old Brands New Tricks: Retro Branding and the Revival of Brand Meaning, *Journal of Marketing*, 67 (3), 19-33.
- Brown T.J., Dacin P.A. (1997). The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses, *Journal of Marketing*, 61 (1), 68–84.
- Brunk K.H. (2010). Exploring origins of ethical company/brand perceptions — A consumer perspective of corporate ethics, *Journal of Business Research*, 63 (3), 255–262.
- Busacca B., Bertoli G., Levato F. (2006). Brand Extension & Brand Loyalty, *Atti del Convegno “Le tendenze del Marketing”*, Venezia, 20-21 Gennaio 2006.
- Byrne D., Clore G.L., Smeaton G. (1986). The attraction hypothesis: do similar attitudes affect anything?, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (6), 1167–1170.
- Cabiddu F. (2007) *Comportamento del consumatore e scelte strategiche delle imprese. Il ruolo del contesto*, Franco Angeli, Milano.
- Cacioppo J.T., Gardner W.L., Berntson G.G. (1999). The affect system has parallel and integrative processing components: form follows function, *Journal of Personality and Social Psychology*, 76 (5), 839–855.
- Cantone L., Calvosa P., Risitano M. (2003). La misurazione delle leve generatrici di valore di marca in prospettiva customer-based. I risultati di un’indagine empirica e le implicazioni manageriali, *Atti del Convegno “Le tendenze del Marketing in Europa”*, Venezia, 28-29 novembre 2003.
- Cantone L., Risitano M. (2007) Gestione strategica delle relazioni con i clienti e vantaggio competitivo delle imprese, *Atti del “VI Congresso Internazionale Marketing Trends”*, Parigi, 26-27 Gennaio 2007.

- Cappella J.N., Palmer M.T. (1990). Attitude similarity, relational history and attraction: the mediating effects of kinesic and vocal behaviours, *Communication Monographs*, 57 (3), 161–183.
- Carroll B.A., Ahuvia A.C. (2006). Some antecedents and outcomes of brand love, *Marketing Letters*, 17 (2), 79–89.
- Carrigan M., Attalla A. (2001). The myth of the ethical consumer – do ethics matter in purchase behaviour, *Journal of Consumer Marketing*, 18 (7), 560-577.
- Castaldo S., Botti S. (1999). La Dimensione Emozionale dello Shopping. Una ricerca esplorativa sul ruolo del punto vendita, *Economia e Management*, 1, 17-37.
- Cava A. (2005). Internet gripe sites: constitutionally protected free speech or cybersquatting? Judges balance the equities to decide, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33 (3), 377–379.
- Charlett D., Garland R., Marr N. (1995). How Damaging Is Negative Word-of-Mouth?, *Marketing Bulletin*, 6 (1), 42-50.
- Chaudhuri A., Holbrook M.B. (2001). The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty. *Journal of Marketing*, 65 (2), 81–93.
- Chung E., Beverland M.B., Farrelly F., Quester P. (2008). Exploring Consumer Fanaticism: Extraordinary Devotion in the Consumption Context, *Advances in Consumer Research*, 35, 333-340.
- Chung E., Beverland M.B., Farrelly F., Quester P. (2009). The dark side of consumer fanaticism, *Proceedings of the 2009 Australia and New Zealand Marketing Academy Conference*, 1-7.
- Cova B., Cova V. (2002). Tribal Marketing: The tribalisation of society and its impact on the conduct of marketing, *European Journal of Marketing*, 36 (5/6), 595- 620.
- Cowe R., Williams S. (2000) *Who are the Ethical Consumers?*, The Co-operative Bank, London.
- Crainer S. (1995) *The Real Power of Brands: Making Brands Work for Competitive Advantage*, Pitman Publishing, London.
- Creyer E.H., Ross W.T. JR (1997). The influence of firm behaviour on purchase intention: do consumers really care about business ethics, *Journal of Consumer Marketing*, 14 (6), 421-432.
- D’Amico A., Rupo D. (2005). La componente socialware del prodotto: etica, oltre all’estetica, *Atti del Convegno “Le Tendenze del Marketing”*, ESCP-EAP, Parigi, 21-22 gennaio 2005.
- D’Aveni R. (1994) *Hypercompetition*, The Free Press, New York.
- Dalli D. (2005). Le marche sgradite: l’altra faccia delle preferenze del consumatore, *Atti del Convegno “Le tendenze del marketing in Europa”*, Ecole Superieure de Commerce, Parigi, 21-22 Gennaio 2005.
- Dalli D., Corciolani M., Sanna F., Romani S., Casarotto S., Ricciardi E., Pietrini P. (2008). Le basi neurologiche del rapporto tra il consumatore e la marca. Il contributo del neuroimaging

alle ricerche di marketing, *Proceedings of the 7th International Congress in Marketing Trends*, Venezia, 17-19 Gennaio 2008.

Dalli D., Grappi S., Romani S., Gistri G. (2007). The Brand Dislike Construct: Scale Development and Application to Actual Brands, *Advances in Consumer Research*, 34, 680-681.

Dalli D., Romani S., Gistri G. (2005). Le marche sgradite: l'altra faccia delle preferenze del consumatore. Costruzione e validazione di una scala di misurazione, *Micro & Macro Marketing*, 14 (3), 445-466.

Dalli D., Romani S., Gistri G. (2006) Brand Dislike: the Negative Side of Consumer Preferences, *Advances in Consumer Research*, 33 (1), 87-95

Day R., Grabicke K., Schaetzle T., Staubach F. (1981). The hidden agenda of consumer complaining, *Journal of Retailing*, 57 (3), 86-106.

De Certeau M. (1980). *L'invention du quotidien*, Gallimard, Paris.

De Chernatony L., Dall'Olmo Riley F. (1998). Defining A "Brand": Beyond The Literature With Experts' Interpretations, *Journal of Marketing Management*, 14 (5), 417-443.

De Chernatony L., McDonald M. (1998) *Creating Powerful Brands in Consumer, Service and Industrial Markets*, Butterworth Heinemann, Oxford.

De Luca P. (2006). Il consumo critico: una ricerca esplorativa sulla dimensione sociale del comportamento del consumatore, *Proceedings of the 5th International Congress Marketing Trends*, Venezia, 20-21 gennaio 2006.

DePaulo P.J., Rubin M., Milner B. (1987). Stages of Involvement with Alcohol and Heroin: Analysis of the Effects of Marketing on Addiction, *Advances in Consumer Research*, 14 (1), 521-525.

Deppe M., Schwindt W., Kramer J., Kugel H., Plassmann H., Kenning P., Ringelstein E.B. (2005a). Evidence for a neural correlate of a framing effect: Bias-specific activity in the ventromedial prefrontal cortex during credibility judgments, *Brain Research Bulletin*, 67 (5), 413-421.

Deppe M., Schwindt W., Kugel H., Plassmann H., Kenning P. (2005b). Nonlinear responses within the medial prefrontal cortex reveal when specific implicit information influences economic decision making, *Journal of Neuroimaging*, 15 (2), 171-182.

Derbaix C., Pham M.T. (1991). Affective Reactions to Consumption Situations: A Pilot Investigation, *Journal of Economic Psychology*, 12 (2), 325-355.

Derbaix C.M., Vanhamme J. (2003). Inducing word-of-mouth by eliciting surprise—a pilot investigation, *Journal of Economic Psychology*, 24 (1), 99-116.

Dichter E. (1966). How Word-of-Mouth Advertising Works, *Harvard Business Review*, 44 (6), 147-166.

Dick A.S., Basu K. (1994). Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22 (2), 99-113.

- Dona M. (a cura di) (2011) *Etica delle imprese e dei consumatori. Atti del Premio Vincenzo Dona, voce dei consumatori 2010*, Franco Angeli, Milano.
- Doran G., Kyrios M. (2003). Obsessive-Compulsive Disorder: A review of Possible Specific Internal Representations within a Broader Cognitive Theory, *Clinical Psychology Review*, 25 (4), 415-432.
- Douglas M. (1996) *Thought styles*, Thousand Oaks, London.
- Douglas M., Isherwood B. (1980) *The world of things*, Penguin, Harmondsworth.
- Eagly A.H., Chaiken S. (1993) *The psychology of attitudes*, Harcourt Brace Jovanovich, Orlando.
- Ehrenberg A., Goodhardt G.J., Barwise P.T.(1990). Double Jeopardy revisited, *Journal of Marketing*, 54 (3), 82 – 91.
- Eibl-Eibesfeldt I. (1996) *Amore e odio. Per una storia naturale dei comportamenti elementari*, Adelphi, Milano.
- Ellis A. (1986). Fanaticism That May Lead to a Nuclear Holocaust: The Contributions of Scientific Counseling and Psychotherapy, *Journal of Counseling and Development*, 65 (3), 146-151
- Englis B.G., Solomon M.R. (1997). I Am Not, Therefore, I Am: The Role of Avoidance Products in Shaping Consumer Behavior, *Advances in Consumer Research*, 24 (1), 61–63.
- Erevelles S. (1998). The role of affect in marketing, *Journal of Business Research*, 42 (3), 199-215.
- Erk S., Spitzer M., Wunderlich A.P., Galley L., Walter H. (2002). Cultural objects modulate reward circuitry, *Neuroreport*, 13 (18), 2499-2503.
- Escalas J.E., Bettman J.R. (2003). You Are What They Eat: The Influence of Reference Groups on Consumer Connections to Brands, *Journal of Consumer Psychology*, 13 (3), 339–348.
- Escalas J.E., Bettman J.R. (2005). Self-Construal, Reference Groups, and Brand Meaning, *Journal of Consumer Research*, 32 (3), 378–389.
- Escalas J.E., Stern B.B. (2003). Sympathy and empathy: emotional responses to advertising dramas, *Journal of Consumer Research*, 29(4), 566– 578.
- Ewen S. (1988) *All consuming images: the politics of style in contemporary culture*, Basic Books, New York.
- Fabris G. (2003) *Il nuovo consumatore: verso il postmoderno*, Franco Angeli, Milano.
- Facen J. (2009). La CSR come fattore di successo nelle imprese? Il caso emblematico delle bad companies, *Tesi di Laurea in Lingue e Comunicazione*, Università IULM, in: Dona M. (a cura di) (2011) *Etica delle imprese e dei consumatori. Atti del Premio Vincenzo Dona, voce dei consumatori 2010*, Franco Angeli, Milano.
- Featherstone M. (1990) *Consumer culture and postmodernism*, Sage, London.

- Fehr B. (2006). A Prototype Approach to Studying Love, In: *The New Psychology of Love*, Sternberg R.J., Weis K., eds. New Haven, CT: *Yale University Press*, 225–246.
- Feick L.F., Price L.L (1987). The Market Maven: A Diffuser of Marketplace Information, *Journal of Marketing*, 51 (1), 83-97.
- Firat A.F., Venkatesh A. (1995). Liberatory postmodernism and the reenchantment of consumption, *Journal of Consumer Research*, 22 (3), 239-267.
- Firman J., Gila A. (2006) *On Religious Fanaticism: A Look at Transpersonal Identity Disorder*, Psychosynthesis Palo Alto, Palo Alto, CA.
- Fiske J. (1989) *Understanding popular culture*, Unwin Hyman, Boston.
- Fournier S. (1998). Consumers and their brands: developing relationship theory in consumer research. *Journal of Consumer Research*, 24 (4), 347-373.
- Fournier S., Yao J.L. (1997). Reviving brand loyalty: A reconceptualization within the framework of consumer-brand relationships, *International Journal of Research in Marketing*, 14 (5), 451-472.
- Franceschini E. (2005). La Nestlè lancia il caffè ‘corretto’, *La Repubblica*, 8 ottobre 2005.
- Frenzen J.K., Nakamoto K. (1993). Structure, Cooperation, and the Flow of Market Information, *Journal of Consumer Research*, 20 (3), 360-374.
- Freud S. (1915-1917) *Introduzione alla psicoanalisi*, in OSF, vol. VIII, Bollati Boringhieri, Torino.
- Freud S. (1929) *Il disagio della civiltà*, in OSF, vol. X, Bollati Boringhieri, Torino.
- Friedman M. (1985). Consumer Boycotts in the United States, 1970-1980: Contemporary Events in Historical Perspective, *Journal of Consumer Affairs*, 19 (1), 96-117.
- Friedman M. (1999) *Consumer Boycotts*, Routledge, New York.
- Frijda N.H., Kuipers P., Ter Shure E. (1989). Relations among emotion, appraisal, and emotional action readiness, *Journal of Personality and Social Psychology*, 57 (2), 212– 228.
- Fromm E. (1992) *Anatomy of human destructiveness*. Holt, New York. (Original work published 1973)
- Funk D.C. (1998) *Fan loyalty: The Structure and Stability of an Individual’s Loyalty Toward an Athletic Team*, Unpublished Doctoral Dissertation, The Ohio State University.
- Funk D.C., James J.D. (2001). The Psychological Continuum Model: A Conceptual Framework for Understanding an Individual’s Psychological Connection to Sport, *Sport Management Review*, 4 (2), 119-150.
- Galton F. (1984). The measurement of character, *Fortnightly Review*, 36, 179–185.
- Gardner B.B., Levy S.J. (1955). The Product and the Brand, *Harvard Business Review*, 33 (3), 33-39.

- Garrett D.E. (1987). The Effectiveness of Marketing Policy Boycotts: Environmental Opposition to Marketing, *Journal of Marketing*, 51 (2), 46–57.
- Gautier C. (2002). Some problems in the characterization of violence in politics: the example of fanaticism and its causes, *International Social Science Journal*, 54 (174), 463 - 471.
- Geçti F., Zengin H. (2013). The Relationship between Brand Trust, Brand Affect, Attitudinal Loyalty and Behavioral Loyalty: A Field Study towards Sports Shoe Consumers in Turkey, *International Journal of Marketing Studies*, 5 (2), 111-119.
- Gesualdi F. (2003) *Manuale per un consumo responsabile. Dal boicottaggio al commercio equo e solidale*, Feltrinelli, Milano.
- Gladden J., Funk D.C. (2002). Developing an understanding of brand association in team sport: Empirical evidence from consumers of pro sport, *Journal of Sport Management*, 16 (1), 54-81.
- Gobé M. (2001) *Emotional branding: the new paradigm for connecting brands to people*, Allworth Press, New York.
- Goffman E. (1959) *The Presentation of Self in Everiday Life*, Garden City, NY: Doubleday-Anchor
- Grappi S., Romani S., Bagozzi R.P. (2013) Consumer response to corporate irresponsible behavior: Moral emotions and virtues, *Journal of Business Research* (article in press).
- Gremler D.D., Brown S.W. (1996). Service loyalty: its nature, importance, and implications, in *Advancing Service Quality: A Global Perspective*, Edvardsson B., Brown S.W., Johnston R., International ServiceQuality Association, 171-180.
- Gremler D.D., Gwinner K.P., Brown S.W. (2001). Generating positive word-of-mouth communication through customer-employee relationships, *International Journal of Service Industry Management*, 12 (1), 44-59.
- Grubb E.L., Grathwohl H.L. (1967). Consumer Self Concept, Symbolism, and Market Behavior. A Theoretical Approach, *Journal of Marketing*, 31 (4), 22-27.
- Gruen T., Ferguson J.M. (1994). Using Membership as a Marketing Tool: Issues and Applications, in: *Relationship Marketing: Theory, Methods and Applications*, ed. Jagdish N.S., Parvatoyar A., Atlanta: Center for Relationship Marketing, R.C. Goizueta Business School, Emory University, 60–64.
- Guadagni P.M., Little J. (1983). A Logit Model of Brand Choice Calibrated on Scanner Data, *Marketing Science*, 2 (3), 203–238.
- Harrison-Walker L.J. (2001). The measurement of word-of-mouth communication and an investigation of service quality and customer commitment as potential antecedents, *Journal of Service Research*, 4 (1), 60–75.
- Hart C.W.L., Heskett, J.L., Sasser W.E. (1990). The profitable art of service recovery, *Harvard Business Review*, 68 (4),148-156.
- Hatfield E.C. (1988). Passionate and companionate love. In: *The psychology of love*, Sternberg R.J, Barnes M.L., eds. New Haven, CT: *Yale University Press*, 191–217.

- Havlena W.J., Holbrook M.B. (1986). The Varieties of Consumption Experience: Comparing Two Typologies of Emotion in Consumer Behavior, *Journal of Consumer Research*, 13 (3), 394–404.
- Havlena W.J., Holbrook M.B., Lehmann D.R. (1989). Assessing the validity of emotional typologies, *Psychology and Marketing*, 6 (2), 97– 112.
- Hazan C., Shaver P.R. (1994). Attachment as an organizational framework for research on close relationships, *Psychological Inquiry*, 5 (1), 1–22.
- Hazan C., Zeifman D. (1999) *Pair Bonds as Attachments*, In: Handbook of Attachment, Cassidy J., Shaver P.R., eds. New York: Guilford, 336–354.
- Hellmann K.U., Kenning P. (2007) Die Kreise der Communities. *Absatzwirtschaft*, 5, 40-43.
- Hendrick C., Hendrick S.S. (1986). A theory and method of love, *Journal of Personality and Social Psychology*, 50 (2), 392–402.
- Hendrick S., Hendrick C., Adler N.L. (1988). Romantic relationship: love, satisfaction and staying together, *Journal of Personality and Social Psychology*, 54 (6), 980–988.
- Hennig-Thurau T., Gwinner K.P., Walsh G., Gremler D.D. (2004). Electronic Word-of-Mouth Via Consumer-Opinion Platforms: What Motivates Consumers to Articulate Themselves on the Internet?, *Journal of Interactive Marketing*, 18 (1), 38-52.
- Herr P.M., Kardes F.R., Kim J. (1991). Effects of word-of-mouth and product-attribute information on persuasion: an accessibility-diagnostics perspective, *Journal of Consumer Research*, 17 (4), 454-462.
- Herr P.M., Page C.M. (2004). Asymmetric association of liking and disliking judgments: so what's not to like?, *Journal of Consumer Research*, 30 (4), 588-601.
- Hirschman E. C. (1992). The Consciousness of Addiction: Toward a General Theory of Compulsive Consumption, *Journal of Consumer Research*, 19 (2), 155-179.
- Hirschman E.C., Holbrook M.B. (1982). Hedonic Consumption: Emerging Concept, Methods and Propositions, *Journal of Marketing*, 46 (3), 92-101.
- Hofman M. (2000) Wanted: Compulsive consumers, *Inc.*, 22 (11), 29-32.
- Hogg M.K. (1998). Anti-constellations: exploring the impact of negation on consumption, *Journal of Marketing Management*, 14 (1/3), 133-158.
- Hogg M.K., Banister E.N. (2001). Dislikes, distastes and the undesired self: conceptualising and exploring the role of the undesired end state in consumer experience, *Journal of Marketing Management*, 17, 73-104.
- Hogg M.K., Savolainen M. (1997). The Role of Aversion in Product/Brand Choice, *Paper presented at the Association for Consumer Research Conference*, Denver.
- Holbrook M.B., Chestnut R.W., Oliva T.A., Greenleaf E.A. (1984). Play as a Consumption Experience: The Roles of Emotions, Performance, and Personality in the Enjoyment of Games, *Journal of Consumer Research*, 11 (2), 728–739.

- Holbrook M.B., Hirschman E.C. (1982). The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings, and Fun, *Journal of Consumer Research*, 9 (2), 132-140.
- Hollenbeck C.R., Zinkhan G.M. (2006). Consumer Activism on the Internet: The Role of Anti-Brand Communities, *Advances in Consumer Research*, 33 (1), 479-485.
- Holmes J.H., Lett J.D. (1997). Product Sampling and Word of Mouth, *Journal of Advertising Research*, 17(5), 35-40.
- Holt D.B. (1997). Poststructuralist Lifestyle Analysis: Conceptualizing the Social Patterning of Consumption in Postmodernity, *Journal of Consumer Research*, 23 (4), 326–350.
- Holt D.B. (2002). Why do brands cause trouble? A dialectical theory of consumer culture and branding, *Journal of consumer Research*, 29 (1), 70-90.
- Holt D.B. (2003). What becomes an icon most?, *Harvard Business Review*, 81 (3), 43-49.
- Honsel L., Klaus M., Wagner R. (2011). Consumer Fanaticism: A Typology of Fans Related to Fan Motivation and Personality Traits, *DMCC - Dialog Marketing Competence Center*, University of Kassel, Germany
- Huber F., Vollhardt K., Matthes I., Vogel J. (2010). Brand misconduct: consequences on consumer- brand relationships, *Journal of Business Research*, 63 (11), 1113–1120.
- Hunt H.K. (1977) CS/D: Overview and Future Research Directions, in *Conceptualization and Measurement of Customer Satisfaction and Dissatisfaction*, Hunt H.K., ed. Cambridge, MA: Marketing Science Institute, 455-48.
- Hunt K.A., Bristol T., Bashaw E.R. (1999). A Conceptual Approach to Classifying Sports Fans, *Journal of Services Marketing*, 13 (6), 439-452.
- Ikeda K. (1997) *Networking Communities*, University of Tokyo Press.
- Illia L. (2003). Passage to cyberactivism: how dynamics of activism change, *Journal of Public Affairs*, 3 (4), 326–337
- Inman J.J., Zeelenberg M. (2002). Regret in repeat purchase versus switching decisions: the attenuating role of decision justifiability, *Journal of Consumer Research*, 29 (1), 116–128.
- Jacoby J., Chestnut R. (1978) *Brand Loyalty: Measurement and Management*, New York: Ronald Press.
- Jacoby J., Kyner D.B. (1973). Brand Loyalty Vs. Repeat Purchasing Behavior, *Journal of Marketing Research*, 10 (1), 1-9.
- James J.D. (1997) *Becoming a Sports Fan: Understanding Cognitive Development and Socialization in the Development of Fan Loyalty*, Unpublished Doctoral Dissertation, The Ohio State University.
- Jindra M. (1994). Star Trek fandom as a religious phenomenon, *Sociology of Religion*, 55 (1), 27.
- John A., Klein J.G.(2003). The Boycott Puzzle: Consumer Motivations for Purchase Sacrifice, *Management Science*, 49 (9), 1196–1209.

- Kalyanam K., McIntyre S., Masonis T. (2007). Adaptive Experimentation in Interactive Marketing: The Case of Viral Marketing at Plaxo, *Journal of Interactive Marketing*, 21 (3), 72-85.
- Kamptner N.L. (1991). Personal possessions and their meanings—A life-span perspective, *Journal of Social Behavior and Personality*, 6 (6), 209–228.
- Kanamori T., Kimura A. (2003). Net communities in brand marketing, *NRI Papers*, 63, 1-10.
- Kapferer J.N. (1991) *La marca motore della competitività delle imprese e della crescita dell'economia*, Guerini&Associati Editore, Milano.
- Kapferer J.N. (1997) *Strategic brand management*, Kogan Page, London.
- Katz E., Lazarsfeld P. (1955) *Personal Influence*, New York: Free Press.
- Katz J.A., Carnahan A. (2001). Battling the “CompanyNameSucks.com” cyberactivists, *Intellectual Property & Technology Law Journal*, 13 (3), 1–7.
- Kawakami Y., Kawaura Y., Ikeda K., Furukawa Y., (1993) *The Social Psychology of Electronic Networking – Passport to Computer Communications*, Seishin Shobo, Tokyo.
- Keeble G. (1991) *Creativity and the Brand*, In: Cowley, Don. ed. *Understanding Brands by 10 people who do*, 167-182, Kogan Page, London.
- Keller K.L. (1998) *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Keller K.L. (2003). Brand Synthesis: The Multidimensionality of Brand Knowledge, *Journal of Consumer Research*, 29 (4), 595-600.
- Keller K.L., Lehmann D.R. (2006). Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities, *Marketing Science*, 25 (6), 740-759.
- Kiesler S., Siegel J., McGuire T. (1984). Social Psychological Aspects of Computer-Mediated Communication, *American Psychologist*, 39 (10), 1123-1134.
- Klein J.G., Craig Smith N., John A. (2004). Why we boycott: consumer motivations for boycott participation, *Journal of Marketing*, 68 (3), 92-109.
- Kleine R.E., III, Kleine, S.S., Kernan, J.B. (1993). Mundane consumption and the self: A social identity perspective, *Journal of Consumer Psychology*, 2 (3), 209–235.
- Kleine S., Kleine R.E., Kernan J.B. (1989). These are a few of my favorite things—Toward an explication of attachment as a consumer-behavior construct, *Advances in Consumer Research*, 16 (1), 359–366.
- Kokuryo J. (1997). Inter-Customer Interaction on the Network, in: Takagi H., Kijima K., eds., *Various Aspects of Multimedia Social Systems*, JUSE Press Ltd.
- Kopp S.W., Suter T.A. (2000). Trademark strategies online: implications for intellectual property protection, *Journal of Public Policy & Marketing*, 19 (1), 119–131.
- Kotler P. (1991) *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*, Prentice Hall, Sidney.

- Kotler P. (2007) *Marketing Management*, Pearson Education Italia, Milano.
- Kozinets R.V., Handelman J.M. (1998). Ensouling Consumption: A Netnographic Exploration of Boycotting Behavior, *Advances in Consumer Research*, 25 (1), 475–480.
- Krishnamurthy S., Kucuk S.U. (2009). Anti-branding on the internet, *Journal of Business Research*, 62 (11), 1119-1126.
- Kucuk S.U. (2008). Negative Double Jeopardy: The role of anti-brand sites on the internet, *Brand Management*, 15(3), 209-222.
- Kucuk S.U. (2010). Negative Double Jeopardy Revisited: A Longitudinal Analysis, *Journal of Brand Management*, 18 (2), 150-158.
- Langenland L. (1999). On communicating the complexity of a green message. Part 2: The Vigilant Market, *Greener Management International*, 25, 81-91.
- Laros F.J.M., Steenkamp J. (2005). Emotions in consumer behavior: a hierarchical approach, *Journal of Business Research*, 58 (10), 1437-1445.
- Lee J.A. (1977). A typology of styles of loving, *Personality and Social Psychology Bulletin*, 3 (2), 173–182.
- Lee N., Broderick A.J., Chamberlain L. (2007). What is 'neuromarketing'? A discussion and agenda for future research, *International Journal of Psychophysiology*, 63 (2), 199-204.
- Lehmann D.R. (1987). Pumping Iron III: An Examination of Compulsive Lifting, *Advances in Consumer Research*, 14 (1), 129-131.
- Lucev D., Quintano M. (1998) *Contributi sul posizionamento: aspetti di marketing strategico e strumenti statistici di analisi*, Liguori, Napoli.
- Lutz R.J. (1975). Changing brand attitudes through modification of cognitive structure, *Journal of Consumer Research*, 1 (4), 49-59.
- Mackellar J. (2009). Dabblers, fans and fanatics: Exploring behavioural segmentation at a special-interest event, *Journal of Vacation Marketing*, 15 (1), 5-24.
- Mackie D.M., Devos T., Smith E.R. (2000). Intergroup emotions: Explaining offensive action tendencies in an intergroup context, *Journal of Personality and Social Psychology*, 79 (4), 602–616.
- Martineau P. (1959). Sharper focus for the corporate image, *Harvard Business Review*, 36 (1), 49-58.
- McAlexander J.H., Schouten J.W. (1998). Brandfests: Servicescapes for the Cultivation of Brand Equity, in: *Servicescapes: The Concept of Place in Contemporary Markets*, ed. John F. Sherry, Jr., Chicago: NTC Business Books, 377–402.
- McAlexander J.H., Schouten J.W., Koenig H.F. (2002). Building brand community, *Journal of Marketing*, 66 (1), 38–54.
- McClure S.M., Li J., Tomlin D., Cypert K.S., Montague L.M., Montague P.R. (2004). Neural correlates of behavioral preference for culturally familiar drinks, *Neuron*, 44 (2), 379-387.

- Mehrabian A., Wixen W.J. (1986). Preferences for Individual Video Games as a Function of Their Emotional Effects on Players, *Journal of Applied Social Psychology*, 16 (1), 3–15.
- Mehta A.R., Belk R.W. (1991). Artifacts, identity and transition—Favorite possessions of Indians and Indian immigrants to the United States, *Journal of Consumer Research*, 17 (4), 398–411.
- Mizerski R.W. (1982). An attribution explanation of the disproportionate influence of unfavourable information, *Journal of Consumer Research*, 9 (3) , 301-310.
- Morgan R.L., Heise D. (1988). Structure of emotions, *Social Psychology Quarterly*, 51 (1), 19-31.
- Mori (2000). European attitudes towards corporate social responsibilities, in “*Research for CSR Europe*”, London.
- Moulding R., Kyrios M. (2006). Anxiety Disorders and Control Related Beliefs: The Exemplary of Obsessive-Compulsive Disorder (OCD), *Clinical Psychology Review*, 26 (5), 573-583.
- Mullen B., Brown R., Smith C. (1992). Ingroup bias as a function of salience, relevance, and status: An integration, *European Journal of Social Psychology*, 22 (2), 103–122.
- Muniz A.M., O’Guinn T.C. (2001). Brand Community, *Journal of Consumer Research*, 27 (4), 412-432.
- Murray J.B. e Ozanne J.L. (1991). The critical imagination: emancipatory interests in consumer research, *Journal of Consumer Research*, 18 (2), 129-144.
- Nesurini M. (2007) *Good Morning Mr. Brand*, Hoepli, Milano.
- Oliver R.L. (1980). A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions, *Journal of Marketing Research*, 17 (4), 460-469.
- Oliver R.L. (1993). Cognitive, affective, and attribute bases of the satisfaction response, *Journal of Consumer Research*, 20 (3), 418– 430.
- Oliver R.L. (1994). Conceptual Issues in the Structural Analysis of Consumption Emotion, Satisfaction, and Quality, *Advances in Consumer Research*, 21 (1), 16 – 22.
- Oliver R.L. (1999). Whence Consumer Loyalty?, *Journal of Marketing*, 63 (4), 33-44.
- Oliver R.L. (2006) *Co-producers and co-participants in the satisfaction process: Mutually satisfying consumption*, In: *The Service Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions*, Lusch R.F., Vargo S.L. (eds.), Armonk, NY: M.E. Sharpe, 118 – 127.
- Opatow S., McClelland S.I. (2007). The intensification of hating: A theory, *Social Justice Research*, 20 (1), 68–97.
- Ortony A., Clore G.L., Collins A. (1988) *The cognitive structure of emotions*, Cambridge University Press, New York.
- Ortony A., Turner T.J. (1990). What’s basic about basic emotions? *Psychology Review*, 97 (3), 315– 331.

- Park C.W., MacInnis D.J., Priester J., Eisengerich A.B., Iacobucci D. (2010). Brand Attachment and Brand Attitude Strength: Conceptual and Empirical Differentiation of Two Critical Brand Equity Drivers, *Journal of Marketing*, 74 (6), 1–17.
- Park C.W., Priester J., MacInnis D.J. (2007) *Brand Attachment and Management of a Strategic Brand Exemplar*, In: Handbook of Brand and Experience Management, Bernd Schmitt, eds., Elgar Publishing.
- Park C.W., Young S.M. (1986). Consumer Response to Television Commercials. The Impact of Involvement and Background Music on Brand Attitude Formation, *Journal of Marketing Research*, 23 (1), 11-24.
- Passmore J. (2003). Fanaticism, Toleration and Philosophy, *The Journal of Political Philosophy*, 11(2), 211-222.
- Paulus M.P., Frank L.R. (2003). Ventromedial prefrontal cortex activation is critical for preference judgments, *Neuroreport*, 14 (10), 1311–1315.
- Pei-I Yu A. (2011). The Emergence of Anti-Brand Communities and Their Influence on Companies and the Other Consumers, *Proceedings of the Academy of Marketing Conference 2011: Marketing Field Forever*, Academy of Marketing, Liverpool, 5-7 July 2011.
- Perkinson H.J. (2002). Fanaticism: Flight from Fallibility, *et Cetera*, 59 (2), 170-174.
- Phillips D. M., Baumgartner H. (2002). The role of consumption emotions in the satisfaction response, *Journal of Consumer Psychology*, 12 (3), 243–252.
- Pichler E.A., Hemetsberger A. (2007). ‘Hopelessly devoted to you’—Towards an Extended Conceptualization of Consumer Devotion, *Advances in Consumer Research*, 34, 194-199.
- Pichler E.A., Hemetsberger A. (2008). Driven by devotion - How consumers interact with their objects of devotion, *Advances in Consumer Research*, 35, 439–443.
- Pimentel R.W., Reynolds K.E (2004). A model for consumer devotion: affective commitment with proactive sustaining behaviour, *Academy of Marketing Science Review*, 2004 (5), 1-45.
- Plassmann H., Kenning P., Ahlert D. (2006a) Neural correlates of brand choice under uncertainty: the role of brand trust, *Society for Consumer Psychology Cruise Conference*, February 12th 2006.
- Plassmann H., Kenning P., Ahlert D. (2006b) Why companies should make their customers happy: the neural correlates of customer loyalty, *Advances in Consumer Research*, 34, 735-739.
- Plassmann H., Kenning P., Deppe M., Kugel H., Schwindt W., Ahlert D. (2004) Neurally reconstructing stimulus involvement, *Proceedings of the 34rd EMAC Conference*, Mailand.
- Plutchik R.(1980) *Emotion: a psychoevolutionary synthesis*, Harper and Row, New York.
- Pride W.M., Ferrell O.C. (2005) *Marketing 1*, Egea, Milano.
- Pruitt S.W., Friedman M. (1986). Determining the effectiveness of consumer boycotts: a stock price analysis of their impact on corporate targets, *Journal of Consumer Policy*, 9 (4), 375-387.

- Raimondo M.A. , Scopelliti I. (2006). Il posizionamento emozionale dei generi musicali, *Atti del "III Convegno della Società Italiana di Marketing"*, Parma, 24-25 novembre 2006.
- Ravenna M. (2009) *Odiare*, Il Mulino, Bologna.
- Rea S.A. Jr. (1974). The Economics of a Consumer Boycott, *Journal of Economics and Business*, 27 (1), 89–92.
- Redden J., Steiner C.J. (2000). Fanatical consumers: towards a framework for research, *The Journal of Consumer Marketing*, 17 (4), 322-337.
- Reichheld F.F. (2003). The one number you need to grow. *Harvard Business Review*, 81 (12), 46–54.
- Reichheld F.F., Sasser W.E. (1990). Zero Defections: Quality Comes to Services, *Harvard Business Review*, 68 (4), 105-111.
- Resnick M. (2001). Increasing brand equity with interactive, on-line communities, *Journal of E-Business*, 1(2), 1-6.
- Reynolds K.E., Beatty S.E. (1999). Customer benefits and company consequences of customer-salesperson relationships in retailing, *Journal of Retailing*, 75 (1),11-32.
- Richins M.L. (1983). An Analysis of Consumer Interaction Styles in the Marketplace, *Journal of Consumer Research*, 10 (1), 73-82.
- Richins M.L. (1983). Negative Word-of-Mouth by Dissatisfied Consumers: A Pilot Study, *The Journal of Marketing*, 47 (1), 68-78.
- Richins M.L. (1984). Word-of-Mouth Communication as Negative Information, *Advances in Consumer Research*, 11 (1), 697-702.
- Richins M.L. (1997). Measuring emotions in the consumption experience. *Journal of Consumer Research*, 24 (2), 127-146.
- Richins M.L., McKeage K.K.R., Najjar D. (1992). An Exploration of Materialism and Consumption-Related Affect, *Advances in Consumer Research*, 19 (1), 229 – 236.
- Rifkin G. (1999). How the Red Sox Touch All the Branding Bases, *strategy + business*, 17, 75-83.
- Ritzer G. (1995) *The Mcdonaldization of society: an investigation into the changing character of contemporary social life*, Pine Forge, New York.
- Roberts K. (2004) *Lovemarks: the Future Beyond Brands*, Power House Books, New York.
- Rogers E.M. (1962) *Diffusion of Innovations*, Glencoe, IL: Free Press.
- Romani S., Grappi S., Dalli D. (2007). Measuring negative emotions to brands. Implications for brand strategy. In: *Advertising and Consumer Psychology 2007 New Frontiers in Branding: Attitudes, Attachments, and Relationships*, Santa Monica, CA, June 7-9, 2007.
- Romani S., Grappi S., Dalli D. (2012). Emotions that drive consumers away from brands: Measuring negative emotions towards brands and their behavioral effects, *International Journal of Research in Marketing*, 29 (1), 55-67.

- Roose J., Schäfer M.S., Schmidt-Lux T. (2010) *Einleitung. Fans als Gegenstand soziologischer Forschung*, In: Roose J., Schäfer M.S., Schmidt-Lux T. (Eds.), *Fans - Soziologische Perspektiven*. VS-Verlag, Wiesbaden, 9-25.
- Rosch E. (1975). Cognitive Representations of Semantic Categories, *Journal of Experimental Psychology: General*, 104 (3), 192–233.
- Roseman I.J, Antoniou A.A, Jose P.J. (1996). Appraisal determinants of emotions: constructing a more accurate and comprehensive theory, *Cognition and Emotion*, 10 (3), 241–277.
- Rozanski H.D., Baum A.G., Wolfson B.T. (1999). Brand Zealots: Realizing the Full Value of Emotional Brand Loyalty, *strategy + business*, 17, 51-62.
- Rozin P., Royzman E.B. (2001). Negativity bias, negativity dominance, and contagion, *Personality and Social Psychology Review*, 5 (4), 296–320.
- Rubin Z. (1970). Measurement of romantic love, *Journal of Personality and Social Psychology*, 16 (2), 265–273.
- Rushton P.J. (1989). Epigenesis and social preference, *Behavioral and Brain Sciences*, 12 (1), 31–32.
- Russell J.A. (1980). A circumplex model of affect, *Journal of Personality and Social Psychology*, 39 (6), 1161– 1178.
- Scammon D.L. (1987). Breeding, Training, and Riding: The Serious Side of Horsing Around, *Advance in Consumer Research*, 14 (1), 125-128.
- Schaef A.W., Fassel D. (1988) *The Addictive Organization*, New York: Harper & Row.
- Schaefer M., Berens H., Heinze H.J., Rotte, M. (2006). Neural correlates of culturally familiar brands of car manufacturers, *Neuroimage*, 31 (2), 861-865.
- Schaefer M., Rotte M. (2007). Favorite brands as cultural objects modulate reward circuit, *Neuroreport*, 18 (2), 141-145.
- Schiffman L.G., Kanuk L.L., Wisenblit J. (2010) *Consumer Behavior*, 10th Edition, Prentice Hall, New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Schlesinger L.A., Heskett J.L. (1991). The Service-Driven Service Company, *Harvard Business Review*, 69 (5), 71-81.
- Schmidt-Lux T. (2010) *Fans und alltägliche Lebensführung*, In: Roose J., Schäfer M.S., Schmidt-Lux T. (Eds.), *Fans - Soziologische Perspektiven*. VS-Verlag, Wiesbaden, 133-160.
- Schouten J.W., McAlexander J.H. (1995). Subcultures of Consumption: An Ethnography of the New Bikers, *Journal of Consumer Research*, 22 (1), 43-61.
- Sen S., Gürhan-Canli Z., Morwitz V. (2001). Withholding Consumption: A Social Dilemma Perspective on Consumer Boycotts, *Journal of Consumer Research*, 28 (3), 399–417.
- Sen S., Bhattacharya C.B. (2001). Does Doing Good Always Lead to Doing Better? Consumer Reactions to Corporate Social Responsibility, *Journal of Marketing Research*, 38 (2), 225–243.

- Shaver P., Schwartz J., Kirson D., O'Connor C. (1987). Emotion Knowledge: Further Exploration of a Prototype Approach, *Journal of Personality and Social Psychology*, 52 (6), 1061–1086.
- Shimp T.A., Madden T.J. (1988). Consumer–Object Relations: A Conceptual Framework Based Analogously on Sternberg’s Triangular Theory of Love, *Advances in Consumer Research*, 15 (1), 163–168.
- Sirgy M.J. (1985). Using self-congruity and ideal congruity to predict purchase motivation, *Journal of Business Research*, 13 (3), 195–206.
- Smith N.C. (1990) *Morality and the Market: Consumer Pressure for Corporate Accountability*, Routledge, London.
- Soscia I., Cottarelli P. (2005). Immaginazione, fantasie e ricordi: quando la pubblicità anticipa le emozioni al consumo, *Micro & Macro Marketing*, 14 (1), 5-26.
- Sternberg R.J. (1986). A Triangular Theory of Love, *Psychological Review*, 93 (2), 119–135.
- Sternberg R.J. (2003). A duplex theory of hate: Development and application to terrorism, massacres and genocide, *Review of General Psychology*, 7 (3), 299-328.
- Storm C., Storm T. (1987). A taxonomic study of the vocabulary of emotions, *Journal of Personality and Social Psychology*, 53 (4), 805– 816.
- Strong C. (1996). Features contributing to the growth of ethical consumerism – a preliminary investigation, *Marketing Intelligence & Planning*, 14 (5), 5-13.
- Strong C. (1997). The problems of translating fair trade principles into consumer purchase behaviour, *Marketing Intelligence & Planning*, 15 (1), 32-37.
- Sullivan A. (1999). What’s so bad about hate, *NY Times Magazine*, September 26th 1999, 50–57.
- Swan J.E., Oliver R.L. (1989). Postpurchase Communications by Consumers, *Journal of Retailing*, 65 (4), 516-553.
- Tajfel H. (1970). Experiments in intergroup discrimination, *Scientific American*, 223, 96–102.
- TARP (1986) *Consumer complaint handling in America: An update study*, Technical Assistance Research Programs, Washington DC.
- Taylor M. (1991) *The Fanatics: A Behavioural Approach to Political Violence*, Sydney: Brasseys.
- Taylor S. (1994). Waiting for service: the relationship between delays and evaluations of service, *The Journal of Marketing*, 58 (2), 56 – 69.
- Tesser A., Rosen S. (1975). The Reluctance to Transmit Bad News, in *Advances in Experimental Social Psychology*, Berkowitz L., ed. New York: Academic Press, 193-232.
- Thompson C.J. (2004). Marketplace Mythology and discourses of power, *Journal of Consumer Research*, 31 (1), 162-180.

- Thomson M., MacInnis D.J., Park C.W. (2005). The ties that bind: measuring the strength of consumers' emotional attachments to brands, *Journal of Consumer Psychology*, 15 (1), 77-91.
- Thorne S. (2011). An exploratory investigation of the theorized levels of consumer fanaticism, *Qualitative Market Research: An International Journal*, 14 (2), 160-173.
- Thorne S., Bruner G.C. (2006). An exploratory investigation of the characteristics of consumer fanaticism, *Qualitative Market Research*, 9 (1), 51-72.
- Travis D. (2000) *Emotional branding: How successful brands gain the irrational edge*, California, USA: Prima Publishing.
- Tsiros M., Mittal V. (2000). Regret: a model of its antecedents and consequences in consumer decision making, *Journal of Consumer Research*, 26 (4), 401– 417.
- Uncles M., Ehrenberg A., Hammond K. (1995). Patterns of buyer behavior: Regularities, models, and extensions, *Marketing Science*, 14 (3), G71 – G79.
- Uusitalo O., Oksanen R., (2004). Ethical consumerism: a view from Finland, *International Journal of Consumer Studies*, 28 (3), 214-221.
- Vargo S.L., Lusch R.F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing, *Journal of Marketing*, 68 (1), 1 – 17.
- Verbeke W., Bagozzi R.P. (2003). Exploring the role of self- and customer-provoked embarrassment in personal selling, *International Journal of Research in Marketing*, 20 (3), 233– 258.
- Vincent L. (2004) *Comment devient-on amoureux?*, Odile Jacob, Paris.
- Wann D., Branscombe N. (1993). Sport fans: Measuring degree of identification with the team. *Journal of Sport Psychology*, 24 (1), 1-17.
- Watson D., Clark L.A., Tellegen A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: the PANAS scales, *Journal of Personality and Social Psychology*, 54 (6), 1063–1070.
- Weber M. ([1922] 1978) *Economy and Society*, Berkeley: University of California Press.
- Weinberger M.G., Dillon W.R. (1980). The effects of unfavourable product rating information, *Advances in Consumer Research*, 7 (1), 528-532.
- Westbrook R.A. (1987). Product/Consumption-Based Affective Responses and Postpurchase Processes, *Journal of Marketing Research*, 24 (3), 258-270.
- Wang Y., Allen J., Sahoury N., Zhang H. (2004). Falling in Love with a Product: The Structure of a Romantic Consumer-Product Relationship, *Advances in Consumer Research*, 31 (1), 320-327.
- Whitney R.E. (1971). Agreement and Positivity in Pleasantness Ratings of Balanced and Unbalanced Social Situations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 17 (1), 11-14.
- Wilk R. (1997). A critique of desire: distaste and dislike in consumer behavior, *Consumption, Markets & Culture*, 1 (2), 175-196.

- Wilson D.J. (1990) *Science, Community, and the Transformation of American Philosophy, 1860–1930*, Chicago: University of Chicago Press.
- Wind Y.J., Mahajan V., Gunther R.E. (2002) *Convergence Marketing: Strategies for Reaching the New Hybrid Consumer*, Prentice Hall PTR, Upper Saddle River, NJ.
- Wintour A. (2003) *Manolo Blahnik Drawings*, Thames & Hudson: London.
- Wright P. (1974). The harassed decision maker: Time pressures, distractions, and the use of evidence, *Journal of Applied Psychology*, 59 (5), 555-561.
- Yi Y. (1991). A Critical Review of Customer Satisfaction, in *Review of Marketing 1989*, Zeithmal V.A., ed. Chicago: American Marketing Association.
- Yoo B., Donthu N., Lee S. (2000). An examination of selected marketing mix elements and brand equity, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28 (2), 195-211.
- Young J., Marchegiani C. (2010). The role of consumer fanaticism in the acceptance of brand extensions: merchandising in the video games market, *Marketing Insights: School of Marketing Working Paper*, Curtin University of Technology, School of Marketing.
- Zara C. (a cura di) (1997) *La valutazione della marca. Il contributo del brand alla creazione del valore dell'impresa*, Etaslibri, Milano.

ALTRI MATERIALI

Codice Civile Italiano

Codice Internazionale sulla Commercializzazione dei Sostituti del Latte Materno, versione aggiornata al 2012 da IBFAN Italia

Materiali didattici prof. Aldo Burrese, Marketing I, a.a. 2011/2012, Università degli Studi di Firenze

Materiali didattici prof.ssa Michela Addis, Marketing Avanzato, a.a. 2008/2009, Università degli Studi di Roma Tre

Materiali didattici prof.ssa Pilar Melara, Planificación y Gestión de Marketing, a.a. 2012/2013, Universidad Pontificia Comillas – Madrid

Materiali didattici prof.ssa Simona Romani, Comportamento del consumatore, a.a. 2012/2013, Luiss Guido Carli

Nestlé Investigation of Reported Non-Compliance with the International Code of Marketing of Breast-milk Substitutes, 2009 e 2010

The Cocoa Protocol: Success or Failure?, International Labor Rights Fund, 2008

SITOGRAFIA

http://cdgroup.blogs.com/design_channel/brand_communities.pdf

<http://en.wikipedia.org>

<http://hek293.com/index.html>

<http://info.babymilkaction.org/nestlefree>

<http://it.wikipedia.org/>

<http://money.cnn.com/magazines/fortune/global500/index.html>

<http://money.cnn.com/magazines/fortune/most-admired/2013/list/>

<http://news.bbc.co.uk/2/hi/africa/8428322.stm>

http://www.about-ecoli.com/ecoli_outbreaks/news/e.-coli-confirmed-in-nestle-samples/#.Ua4fjED0G1U

http://www.acquadolce.org/IMG/pdf/oppidum_nestle.pdf

<http://www.acquadolce.org/spip.php?article123>

http://www.ansa.it/web/notizie/rubriche/cronaca/2013/02/18/Carne-cavallo-Nestle-ritira-prodotti-manzo-italia-_8271459.html

http://www.ateneonline.it/chiorri/studenti/schede_approfondimento/isbn6556-1_approfondimento_7-6.pdf

<http://www.buildingbrands.com/>

<http://www.businessweek.com/>

http://www.corriere.it/Primo_Piano/Cronache/2005/11_Novembre/22/latte.shtml

<http://www.forbes.com/global2000/list/>

<http://www.guardian.co.uk/business/2007/may/15/medicineandhealth.lifeandhealth>

<http://www.ibfan.org/>

<http://www.informarexresistere.fr>

<http://www.interbrand.com/>

<http://www.iol.co.za/news/africa/nestle-defends-buying-milk-from-mugabe-dairy-1.459819#.Ua4ekUD0G1U>

<http://www.isn.ethz.ch/Digital-Library/Articles/Detail/?ots777=4888caa0-b3db-1461-98b9-e20e7b9c13d4&lng=en&id=52764>

<http://www.marketingo.it/>

<http://www.marketingpower.com/>

<http://www.millwardbrown.com/BrandZ/default.aspx>

http://www.naturalnews.com/032043_human_fetal_cells_artificial_flavors.html

http://www.naturalnews.com/034777_Pepsi_aborted_fetus_cells_soda_flavoring.html

<http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/15121986?dopt=Abstract>

<http://www.nestle.com/>

<http://www.nestle.it/>

<http://www.repubblica.it/2009/03/sezioni/cronaca/nestle-inchiostro/nestle-inchiostro/nestle-inchiostro.html>

http://www.repubblica.it/cronaca/2013/02/19/news/nestle_carne_cavallo-52940673/

<http://www.reputationinstitute.com/thought-leadership/global-reprak-100>

http://www.swissinfo.ch/ita/archivio/Nestle-Etiopia:_contenzioso_risolto.html?cid=3088722

http://www.teamwork-rimini.com/ita/dettagli_articoli.php?id=55

<http://www.theglobeandmail.com/report-on-business/industry-news/the-law-page/former-nestl-canada-ceo-may-face-chocolate-price-fixing-charge-shortly/article6013249/>

<http://www.treccani.it/>

<http://www.unicef.org/programme/breastfeeding/challenge.htm>

http://www.veneconomia.com/site/files/articulos/artEsp4424_3096.pdf

<http://www.worldfoodscience.org/cms/?pid=1003595>

<https://it.wikipedia.org/>

<https://www.bzzagent.com/>