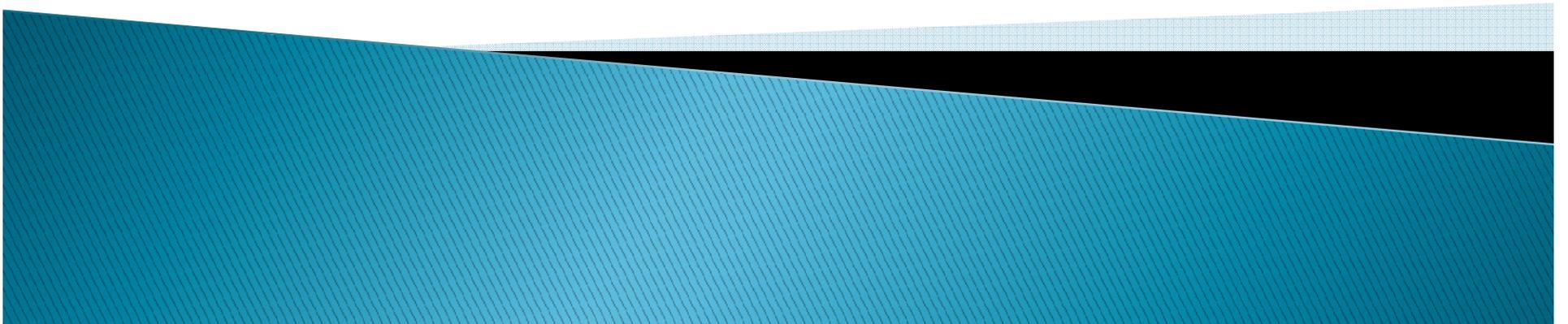
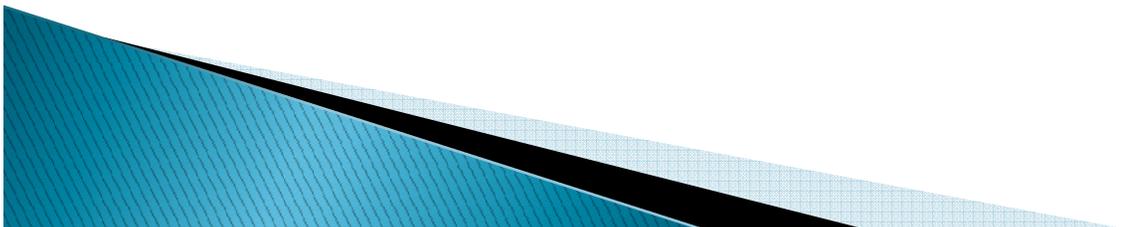


CRISI DI PRODOTTO



Premesse Teoriche: la Responsabilità Sociale d'Impresa

- ▶ Per Responsabilità Sociale d'Impresa (CSR) si intende l'integrazione di principi di Etica all'interno della visione strategica dell'impresa.



Premesse Teoriche: la Responsabilità Sociale d'Impresa

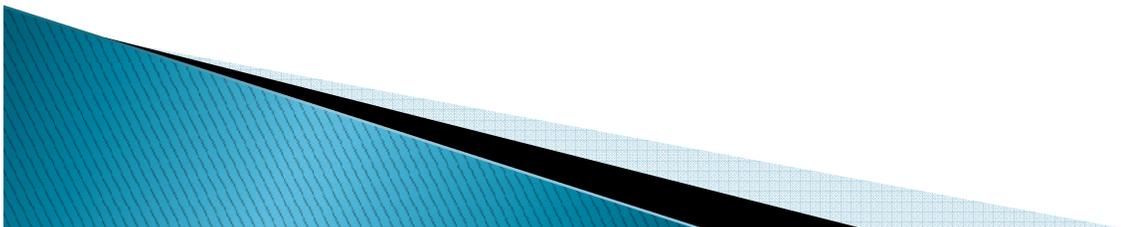
- ▶ **Levitt (1958)**: “la Responsabilità Sociale esula dalle finalità proprie dell’impresa”;
- ▶ **Friedman (1970)**: “la CSR distoglie risorse che potrebbero essere investite più proficuamente nel business o a favore degli shareholders”;
- ▶ **Freeman (1984), Donaldson e Davis (1991) ma anche Donaldson & Preston (1995)**, sottolineano come l’impresa deve agire a favore di tutti i portatori d’interesse dell’impresa;

Premesse Teoriche: la Responsabilità Sociale d'Impresa

- ▶ Il Rispetto della Legge, non può più essere considerato sufficiente, la **CSR** si afferma come **strumento** che può condurre a conquistare un **Vantaggio Competitivo**, una **forma di Investimento Strategico**;



FTSE4Good (Regno Unito) e il DJSI (Stati Uniti)



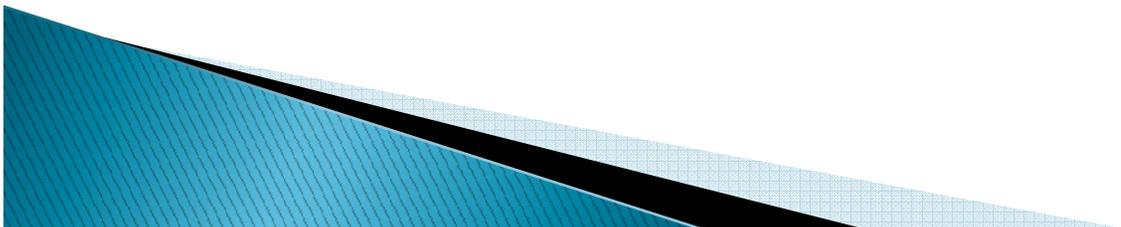
Premesse Teoriche: la Responsabilità Sociale d'Impresa

- ▶ Alcune Certificazioni:
 - **Standard AA1000** (AccountAbility): per valutare i risultati delle imprese nel campo dell'investimento etico e sociale e dello sviluppo sostenibile
 - **SA 8000** (Social Accountability ovvero Rendicontazione Sociale) per valutare il rispetto da parte delle imprese ai requisiti minimi in termini di diritti umani e sociali

- Ma il dibattito è ancora aperto....

Premesse Teoriche: la Responsabilità Sociale d'Impresa

- ▶ Con particolare riguardo al prodotto e alla sua qualità:
 - Teoria Contrattualistica: i produttori devono fornire indicazioni riguardanti l'affidabilità del prodotto, l'utilizzo e la sicurezza
 - Teoria della Debita Cura: i fabbricanti esercitano una debita cura se adottano tutte le misure necessarie per evitare danni anche da un uso improprio dei prodotti ai consumatori



Premesse Teoriche: la Responsabilità Sociale d'Impresa

- ▶ “Corporate Hypocrisy”: scollamento (**Decoupling**) tra la Comunicazione incentrata sull’etica (**Codici Etici d’impresa**) e la concreta realizzazione di tali principi (e quindi la sua **Corporate Identity**)

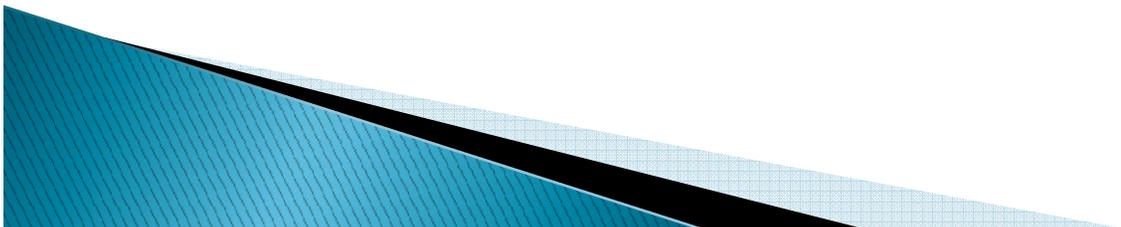
L’Impresa presenta un’immagine falsa di sé

Minare il patrimonio di Relazioni con il Mercato

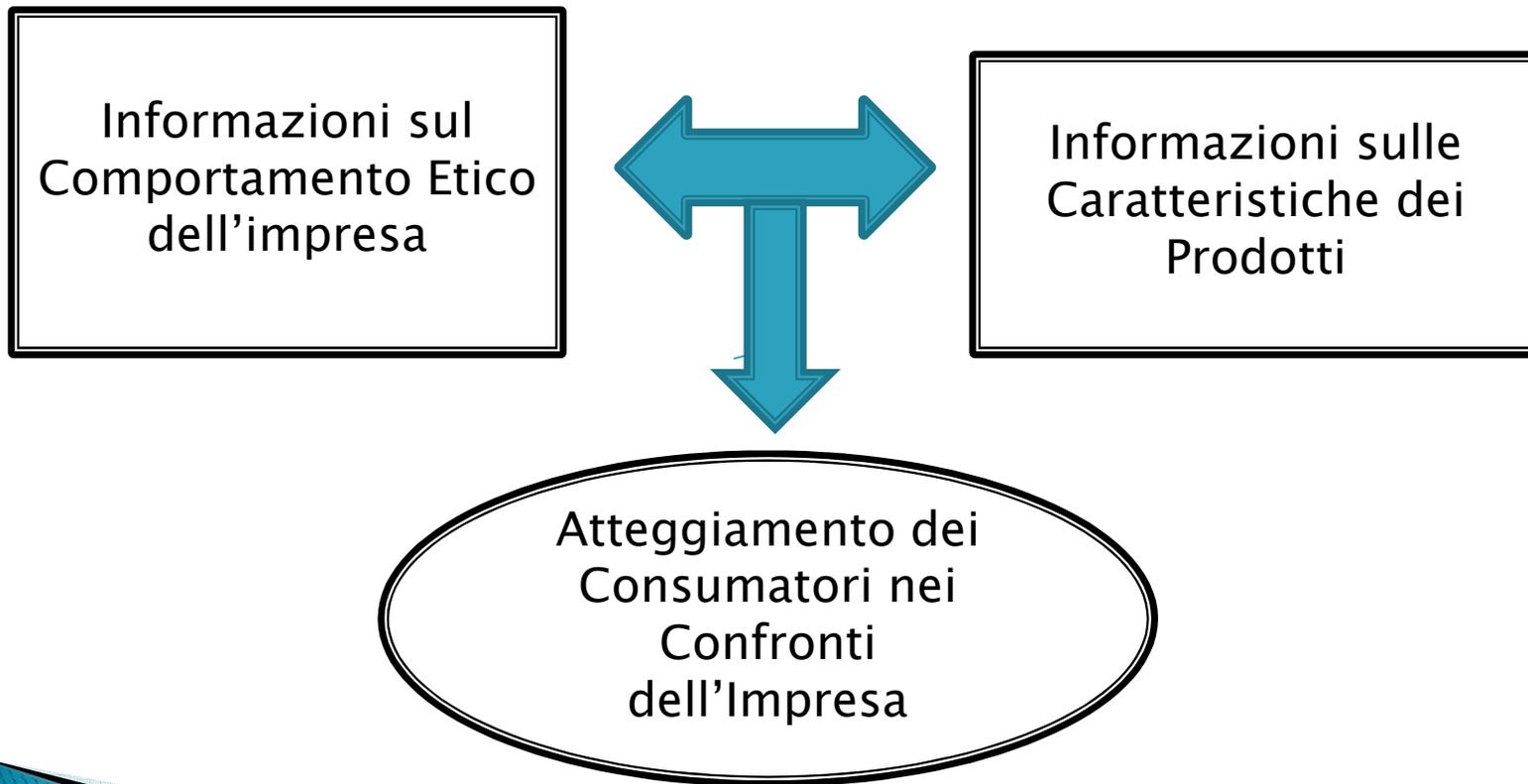
Premesse Teoriche: la Responsabilità Sociale d'Impresa

Nel lungo periodo è necessario che si realizzi una **costante corrispondenza** tra le **affermazioni, i valori e le promesse** contenute nei Codici Etici e le **effettive condotte** dell'impresa:

“Ogni sforzo di essere qualcosa di diverso da quello che si è appare destinato a fallire”
(Baccarani & Golinelli, 1992)



Premesse Teoriche: la Responsabilità Sociale d'Impresa



Dalla crisi d'impresa alla crisi di prodotto

CRISI D'IMPRESA: “un evento *raro, inaspettato, non routinario* che crea incertezza, modifica le priorità dell'impresa con conseguenze che possono ripercuotersi sull'intera organizzazione” (Coombs, 1999; Seeger, Sellnow e Ulmer, 1998).

CRISI GESTIONALI:
Squilibri Economici

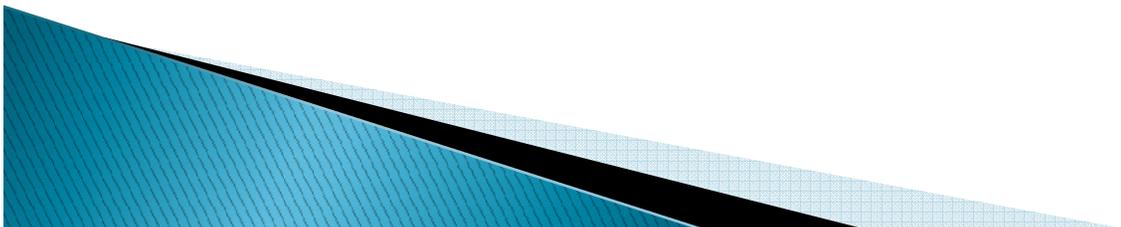
CRISI TRAUMATICHE: Errori Aziendali (tra cui quelli relativi ai prodotti), Catastrofi Naturali, Azioni delittuose da terzi

Le CRISI DI PRODOTTO:

Dalla crisi d'impresa alla crisi di prodotto

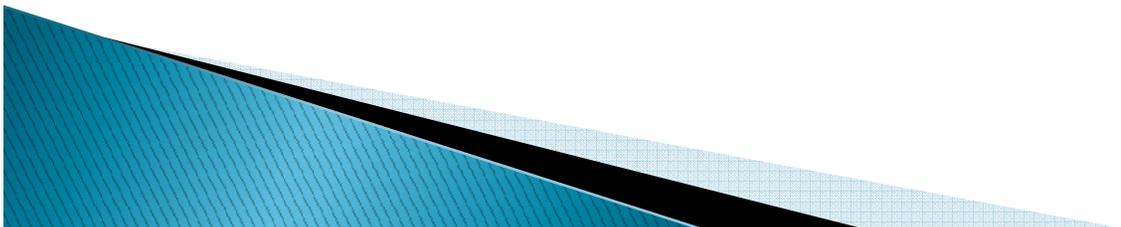
CRISI DI PRODOTTO:

*vendita di prodotti potenzialmente pericolosi,
mal funzionanti e dannosi per l'ambiente*



Dalla crisi d'impresa alla crisi di prodotto

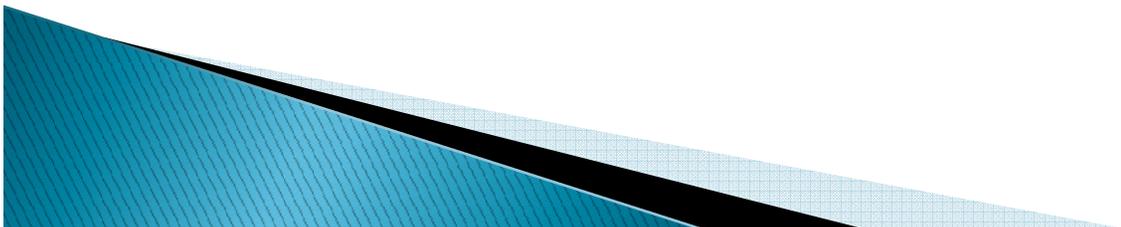
- ▶ Le Crisi di Prodotto sono **probabilmente le più temibili** perché legate alla “Pericolosità “ del Prodotto (impattano direttamente sul consumatore), mettono in gioco la reputazione dell'azienda e ridimensionano gli obiettivi commerciali e di sviluppo (**EFFETTO DI TRASCINAMENTO**)



Dalla crisi d'impresa alla crisi di prodotto

- ▶ Creano una nuova categoria di Stakeholder: le vittime:

The most profoundly affected stakeholders and ironically sometimes the most easily forgotten because of their powerlessness, are the victims (Shrivastava, 1987)



Dalla crisi d'impresa alla crisi di prodotto

- ▶ Crisi di prodotto: il ventaglio delle possibili risposte dell'impresa

Negare ogni
responsabilità

Richiamo/Ritiro
involontario

Richiamo/Ritiro
volontario

Sforzo notevole
("super-effort")

Ford Pinto: “barbecue a quattro ruote”



Ford Pinto: “barbecue a quattro ruote”



Dalla crisi d'impresa alla crisi di prodotto

- ▶ Crisi di prodotto: il ventaglio delle possibili risposte dell'impresa

Negare ogni
responsabilità

Richiamo/Ritiro
involontario

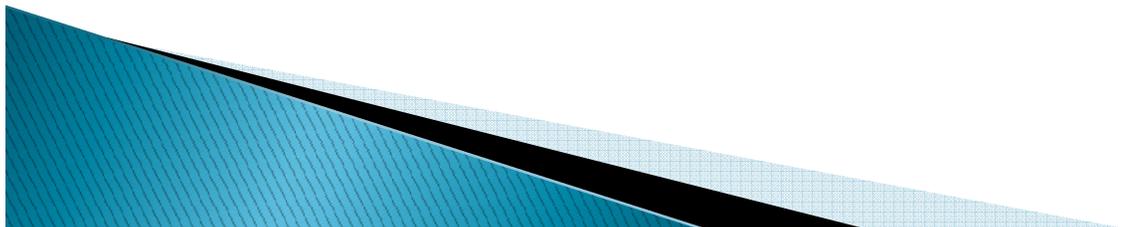
Richiamo/Ritiro
volontario

Sforzo notevole
("super-effort")

Dalla crisi d'impresa alla crisi di prodotto

Numero dei product recall:

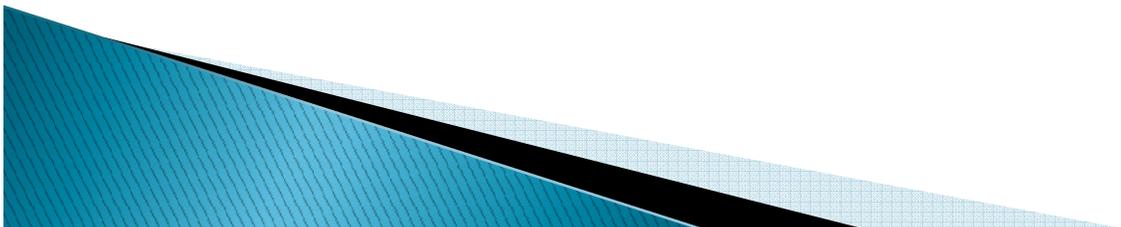
- ▶ 2006: 1.051
- ▶ 2007: 1.605
- ▶ 2008: 1.866
- ▶ 2009: 1.993
- ▶ 2010: 2.244
- ▶ 2011: 1.803



Dalla crisi d'impresa alla crisi di prodotto

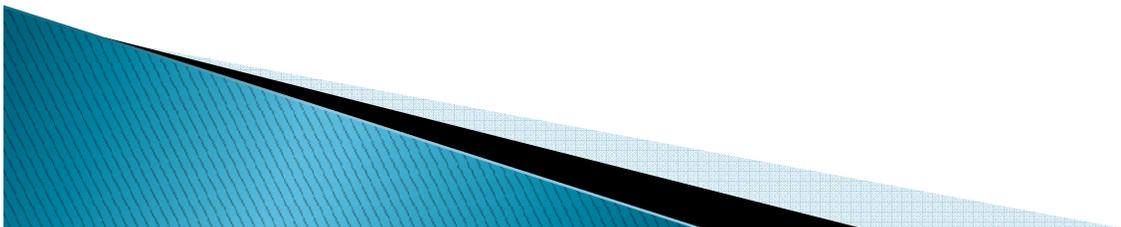
Fenomeno divenuto sempre più importante a causa di:

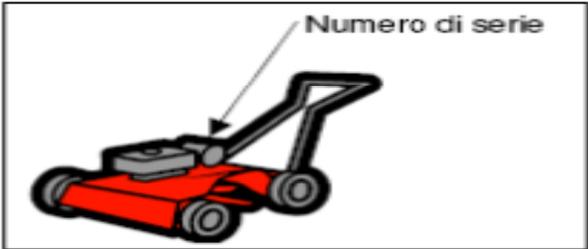
- ▶ attivismo dei movimenti dei consumatori
- ▶ intervento di agenzie governative
- ▶ aumento della complessità dei prodotti e dei mercati



Dalla crisi d'impresa alla crisi di prodotto

- ▶ Di fronte all'evidente criticità che tali eventi determinano sulla continuità delle relazioni tra l'impresa e il suo mercato si osserva una **frequente impreparazione gestionale** dei product recall da parte delle imprese coinvolte
- ▶ La **qualità e la tempestività** nel processo di gestione di un'emergenza di questo tipo risultano determinanti

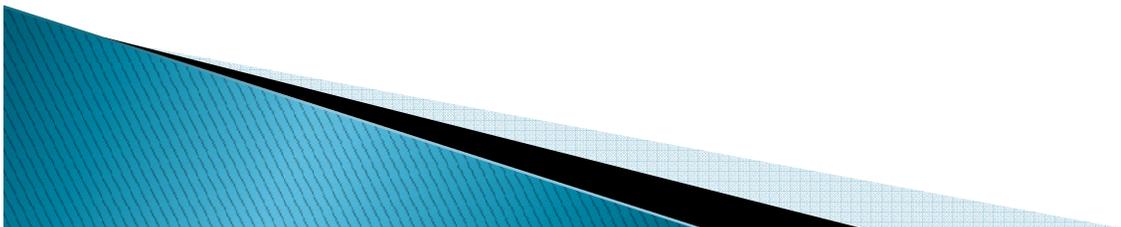


IMPORTANTE AVVISO DI SICUREZZA TAGLIAERBA PRATOVERDE Modello – GG 123	
• Titolo adeguato	
• Tipo prodotto	
• Modello	
• Immagine	
• Ubicazione del numero di serie	
• Informazioni sul difetto e punti vendita	<p>Siamo venuti a conoscenza che alcuni tagliaerba GG123 venduti tra il 1 marzo 2002 e il 30 luglio 2002 presentano un difetto di produzione.</p>
• Pericolo	<p>Il difetto può causare, sotto sforzo, la rottura dell'impugnatura in prossimità del giunto con il telaio, con il pericolo di gravi infortuni</p>
• Come verificare i prodotti a rischio	<p>Se siete proprietari di un tagliaerba GG123, controllate il numero di serie come mostrato nel diagramma.</p>
• Identificazione	<p>I modelli interessati hanno un numero di serie compreso tra X5761 e X5874 oppure tra Z2376 e Z3199 (inclusi) e sono stati venduti da Rossi articoli per la casa, Emporio del giardinaggio e anche sul catalogo di vendita per corrispondenza Pratoverde.</p>
• Punti vendita	
• Ulteriori operazioni	<p>Se siete proprietari di uno di questi tagliaerba non utilizzatelo più. Restituitelo al rivenditore da cui l'avete acquistato, riceverete un tagliaerba sostitutivo oppure il rimborso dell'intero prezzo di acquisto.</p>
• Compensazione offerta	
• Numero verde	<p style="text-align: center;">Per qualsiasi dubbio, non esitate a contattare Pratoverde al Numero verde 0800 1234 5678 (disponibile 24 ore su 24)</p>
• Scuse (se necessario)	<p>Vi ringraziamo per la vostra collaborazione e ci scusiamo di qualsiasi inconveniente.</p>
• Società responsabile	<p>Pratoverde s.p.a., Via Roma 10, Complesso industriale Europa, 10100 Torino, Italia www.pratoverde.com/ritiroprodotti</p>
• Informazioni di contatto	

Dalla crisi d'impresa alla crisi di prodotto

Obiettivo :

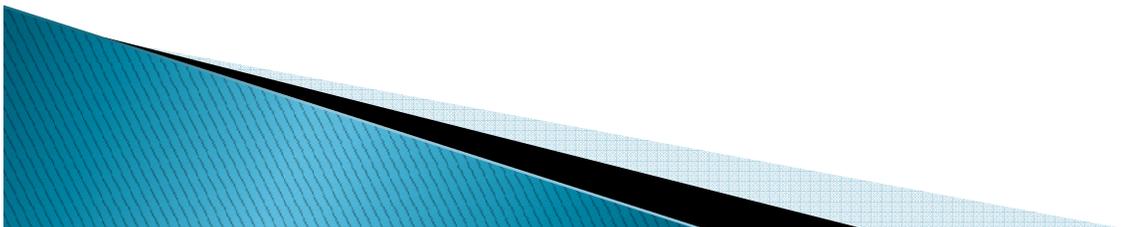
Studiare le modalità più efficaci nella gestione degli strumenti di Marketing nei casi dei ritiri di prodotti allo scopo di minimizzare gli impatti sul rapporto di Fiducia tra Cliente e Impresa.



Un'analisi empirica di product recall sul mercato italiano

IL CASO MATTEL

- ▶ Richiamo di 21.334.000 giocattoli



Un'analisi empirica di product recall sul mercato italiano



IMPORTANTE AVVISO DI SICUREZZA!

Richiamo di alcuni prodotti Polly Pocket, Batman e Doggie Daycare per possibile distacco dei magneti contenuti in tali prodotti

I magneti contenuti in tali prodotti, in condizioni di uso improprio del giocattolo, potrebbero staccarsi e, se ispirati o ingeriti, potrebbero risultare pericolosi.

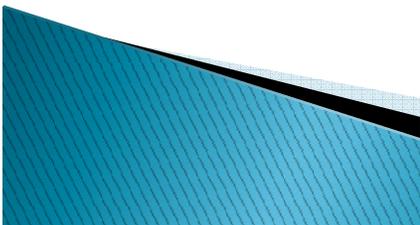
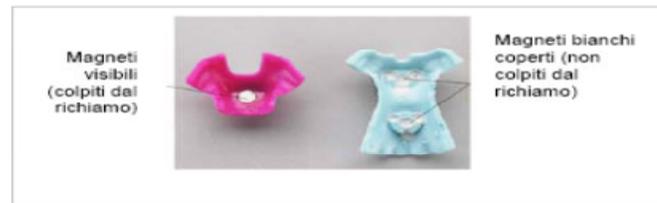
Ad esempio, se un bambino piccolo ingoiasse più di un magnete, potrebbe accadere che i magneti si attirino a vicenda e possano causare ferite allo stomaco o all'intestino.

Mattel ha perciò deciso di richiamare i suddetti prodotti relativi a produzioni comprese fino al 31 gennaio 2007.

In conseguenza di quanto sopra descritto si possono verificare danni alla salute dei bambini.

Vi preghiamo, pertanto, di togliere immediatamente i suddetti prodotti dalla portata dei bambini.

Per ottenere maggiori informazioni sul prodotto stesso e/o sulla procedura per ottenere la sostituzione del prodotto o il rimborso del prezzo d'acquisto, Vi preghiamo di contattare il numero verde Italiano di Mattel: 800113711.



Un'analisi empirica di product recall sul mercato italiano



BATMAN

J1943 BATMAN ASSORTIMENTO PERSONAGGI D'AZIONE MAGNETICI

J1944 BATMAN ARMATURA MAGNETICA



Posizione codice prodotto: dietro al collo_e sulla targhetta di fabbrica

J1946 BATMAN ALI MAGNETICHE



Posizione codice prodotto: dietro al collo_e sulla targhetta di fabbrica

J5114 BATMAN SCUDO MAGNETICO

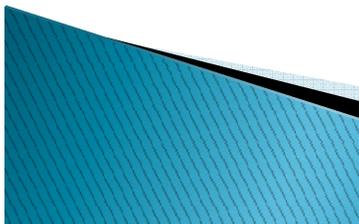


Posizione codice prodotto: dietro al collo_e sulla targhetta di fabbrica

J5115 BATMAN MAGNA FIGHT ARMOR



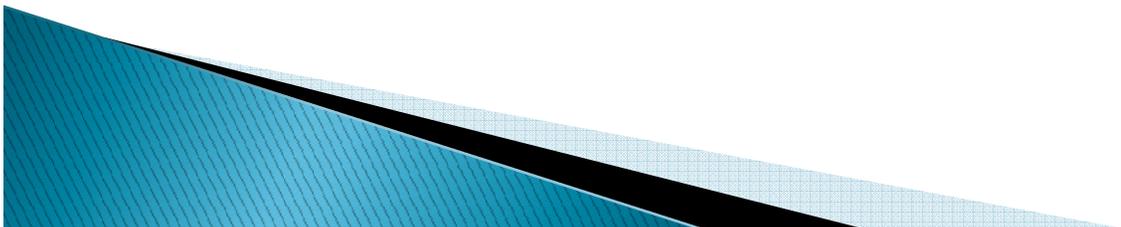
Posizione codice prodotto: dietro al collo_e sulla targhetta di fabbrica



Un'analisi empirica di product recall sul mercato italiano

IL CASO TIMBERLAND

- ▶ Richiamo di 193.000 Stivali





SAFETY RECALL
FREE REPLACEMENT FOR TIMBERLAND PRO DIRECT
ATTACH STEEL TOE SERIES BOOTS

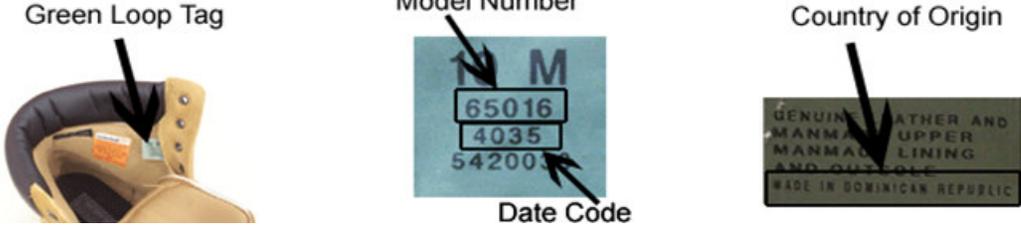
The Timberland Company is voluntarily recalling Timberland PRO Direct Attach Steel Toe Series boots made in the Dominican Republic and sold nationwide between September 2005 and September 2007. Product testing has demonstrated that the boots may not comply with applicable safety standards for compression and impact resistance. Consumers could suffer impact foot injuries. No injuries have been reported.

HOW TO IDENTIFY PRODUCT

This product was sold under model numbers 26002, 65016, 26038 and 38021.



These boots were made in the Dominican Republic and have a four digit date code ending in 35 and beginning with a number from 25 to 45 (e.g. 2535, 2635 . . . 4535). Consult the green loop tag inside the boot to determine whether your boots are subject to this recall. Products made in China ARE NOT subject to this recall.



Consumers should stop wearing the recalled boots immediately and contact The Timberland Company to receive a free replacement pair of boots. For additional information, contact The Timberland Company toll free Monday – Thursday 8:00 a.m. – 5:30 p.m. EST, Friday 8:00 a.m. – 5:00 p.m. EST, or visit www.timberlandpro.com.

1-800-445-5545

In cooperation with the U.S. Consumer Product Safety Commission.

Post through January 2008.

Un'analisi empirica di product recall sul mercato italiano

- ▶ *“Poiché possediamo solo una delle circa 300 fabbriche che producono per Timberland, spesso non abbiamo il diretto controllo dei nostri venditori e fornitori. Ma stiamo lavorando intensamente per scegliere partner che credono nei nostri valori, lavoriamo con loro per operare secondo le linee guida del nostro Codice di Condotta”*
(www.timberland.com)

Un'analisi empirica di product recall sul mercato italiano

IL CASO IKEA

- ▶ Dal gennaio del 2008 al settembre 2008 Ikea ha richiamato dal mercato ben quattro categorie di prodotti: il seggiolone GULLIVER, il sacco nanna per bambini BARNSLING, il faretto da parete con morsetto FEMTON e la cassettoniera KVIBY.

Avviso alla clientela



IKEA invita i clienti che hanno acquistato un seggiolone GULLIVER nei mesi di gennaio e febbraio 2008 a restituirlo al loro negozio IKEA dove riceveranno un seggiolone GULLIVER nuovo.

IKEA invita i clienti a restituire alcuni dei seggioloni per bambini GULLIVER in anticato acquistati nei mesi di gennaio e febbraio 2008.

IKEA ha ricevuto una segnalazione da parte di un cliente in Germania circa l'asticella del seggiolone che separa le gambe del bambino; in base alla segnalazione, tale asticella - che ha lo scopo di impedire che il bambino possa scivolare fuori dal seggiolone - si è allentata dopo il montaggio. Nessuno si è fatto male, tuttavia le vendite del prodotto sono state immediatamente interrotte e le indagini avviate.

Il seggiolone GULLIVER è realizzato in legno ricurvo e ogni esemplare è finito a mano. Dalle indagini si evince che l'inconveniente è causato da un errore umano; il problema interessa solamente la produzione effettuata in alcune settimane specifiche. Sono state introdotte misure atte a garantire le consegne future.

I seggioloni GULLIVER interessati sono stati prodotti e venduti in Europa solo nei mesi di gennaio e febbraio del 2008. Sotto la superficie del sedile del seggiolone GULLIVER sono riportate le seguenti informazioni: un numero a quattro cifre che indica la data di produzione e un numero a cinque cifre che identifica il fornitore. I numeri indicanti la data sono: 0801, 0802, 0803, 0804, 0805, 0806, 0807 e 0808; il numero indicante il fornitore è 13755.

Non è coinvolto nessun altro seggiolone. Ci scusiamo per gli eventuali inconvenienti.

Per ulteriori informazioni, rivolgeti al numero verde 800924646, attivo da lunedì a sabato dalle ore 9.00 alle 18.00.

IKEA invita i clienti a restituire il sacco nanna per bambini BARNSLIG



IKEA invita i clienti che hanno acquistato un sacco nanna per bambini BARNSLIG a restituirlo al negozio IKEA più vicino, dove otterranno un rimborso totale.

IKEA ha ricevuto due segnalazioni da clienti relative al fermo della cerniera di BARNSLIG, che si è staccato durante l'utilizzo. Il tiretto potrebbe in tal modo staccarsi dalla cerniera e comportare un rischio di soffocamento se incidentalmente ingerito. Non è stato segnalato alcun incidente.

E' stato evidenziato un problema di qualità nella cerniera. IKEA ha interrotto la vendita e la produzione dei sacchi nanna BARNSLIG e migliorerà le procedure per garantire la qualità di BARNSLIG.

La sicurezza dei piccoli è da sempre una priorità assoluta per IKEA. Tutti i nostri prodotti sono sottoposti ad analisi e valutazioni di rischio durante l'intero processo di sviluppo. Come linea di principio e ove possibile, IKEA applica i più rigidi standard in tutti i mercati in cui opera. Se uno dei prodotti IKEA non è conforme alle nostre linee guida interveniamo tempestivamente.

I sacchi nanna sono prodotti in Indonesia e vengono venduti da aprile 2008 in tutti i mercati del mondo, eccetto gli USA, il Canada e gli Emirati Arabi Uniti. I clienti che hanno acquistato un sacco nanna BARNSLIG con i codici data da 0745 a 0824 sono pregati di restituire gli articoli al negozio IKEA più vicino per ricevere il rimborso. Il codice data (aass) si trova su un'etichetta cucita all'interno del sacco nanna.

Per ulteriori informazioni, abbiamo attivato il numero verde 800 92 46 46, dalle 9 alle 18, da lunedì a sabato.

IKEA invita i clienti a restituire il faretto da parete/con morsetto FEMTON



IKEA invita i clienti che hanno acquistato un faretto da parete/con morsetto FEMTON a restituirlo al negozio IKEA più vicino, dove otterranno un rimborso totale.

Il Dipartimento Nazionale Svedese della Sicurezza Elettrica ha testato il faretto FEMTON e ha rilevato che la sua struttura potrebbe comportare un rischio di surriscaldamento. IKEA non ha ricevuto da parte dei clienti nessuna lamentela o comunicazione di incidenti dovuti al surriscaldamento del faretto. La sicurezza da sempre è una priorità per IKEA. Pertanto, a titolo precauzionale, il faretto da parete/con morsetto FEMTON verrà ritirato.

FEMTON è dotato di un braccio flessibile che permette di orientare il fascio luminoso. I test hanno evidenziato che la flessibilità del braccio regolabile può variare, col rischio che la lampadina venga a trovarsi troppo vicina a superfici quali pareti, ripiani o piani tavolo, con un conseguente surriscaldamento. Sono già stati presi provvedimenti per evitare il ripresentarsi del problema in futuro.

Il faretto FEMTON è prodotto in Cina e viene venduto in Europa, Asia e Australia dal 2004. Sul faretto sono riportate le seguenti informazioni: un numero a quattro cifre che indica la data di produzione (AASS – anno e settimana), un numero a cinque cifre che identifica il fornitore (17796), il logo IKEA e il paese di produzione. In Nord America viene venduta un'altra versione del faretto FEMTON che non è coinvolta nel ritiro.

Ci scusiamo per gli eventuali inconvenienti.

Per ulteriori informazioni, abbiamo attivato il numero verde 800 92 46 46, dalle 9 alle 18, da lunedì a sabato.



COMUNICATO STAMPA

IKEA invita i clienti a sostituire gli accessori della cassettera KVIBY



IKEA invita i clienti che hanno acquistato la cassettera KVIBY con il codice data 0817 (08 anno, 17 settimana dell'anno) o precedenti a contattare il numero verde 800924646 o a recarsi in negozio, al reparto Cambi & Resi, per ricevere tramite posta il kit sostitutivo, senza alcun costo. Il kit comprende viteria e sei pomelli per cassetti.

Il codice data è indicato su un'etichetta nella parte inferiore della cassettera.

IKEA ha ricevuto alcune segnalazioni da parte di clienti, relative a lesioni causate dalla rottura del pomello di vetro durante la fase di montaggio o di utilizzo. La rottura è dovuta ad un eccessivo avvitarimento degli accessori necessari a fissare il pomello al frontale del cassetto.

Tutte le cassettere KVIBY prodotte in data 0818 (aass – 08 ANNO e 18 SETTIMANA dell'anno) e successive, sono già provviste di accessori sostitutivi adeguati.

La sicurezza è da sempre una priorità per IKEA, pertanto esortiamo i clienti coinvolti a sostituire gli accessori KVIBY.

Ci scusiamo per eventuali inconvenienti.

Carugate, 30 settembre 2008

Per ulteriori informazioni, abbiamo attivato il numero verde 800 92 46 46, dalle 9 alle 18, da lunedì a sabato.

	MATTEL	TIMBERLAND	IKEA
Richiamo dell'Attenzione dei Consumatori (IMPORTANTE AVVISO DI SICUREZZA, SAFETY RECALL)	✓	✓	✓
Elementi per l'identificazione del prodotto (NUMERO DEL PRODOTTO, NUMERO DI SERIE, FOTO)	✓	✓	✓
Dove è Realizzata la Produzione Ritirata		✓	✓
Problema presentato dal prodotto	✓	✓	✓
Come è stato scoperto il problema		✓	✓
Pericoli Reali e Potenziali	✓	✓	✓
Informazioni sul come comportarsi	✓	✓	✓
Tipo di Intervento Correttivo (RIMBORSO, SOSTITUZIONE)	✓	✓	✓
Numero Verde e/o Sito Web	✓	✓	✓
Scuse per l'inconveniente creato			✓

Un'analisi empirica di product recall sul mercato italiano

COMPANY	COUNTRY	INDUSTRY	GLOBAL PULSE SCORE		
			RANK	PULSE	ONE-YEAR CHANGE
Ferrero	Italy	Consumer Products	1	85.17	1.64
Ikea	Sweden	General Retail	2	83.98	-0.16
Johnson & Johnson	United States	Consumer Products	3	83.58	0.10
Petrobras	Brazil	Energy	4	82.37	2.40
Sadia	Brazil	Food Manufacturing	5	82.06	New
Nintendo	Japan	Computer	6	81.63	New
Christian Dior	France	Consumer Products	7	81.37	New
Kraft Foods	United States	Food Manufacturing	8	81.09	-1.70
Mercadona	Spain	Food Retail	9	80.99	2.09
Singapore Airlines	Singapore	Airlines & Aerospace	10	80.97	New
Tata	India	Conglomerate	11	80.89	-1.95
UPS	United States	Transport & Logistics	12	80.84	-0.21
General Mills	United States	Food Manufacturing	13	80.80	-0.54
El Corte Inglés	Spain	General Retail	14	80.80	0.80
Matsushita Electric Industrial	Japan	Electrical & Electronics	15	80.31	1.43
FedEx	United States	Transport & Logistics	16	80.30	4.01
Grupo Bimbo	Mexico	Food Manufacturing	17	80.22	-1.53
Honda Motor	Japan	Automotive	18	79.86	2.07
Whirlpool	United States	Consumer Products	19	79.86	5.45
Votorantim	Brazil	Conglomerate	20	79.59	3.49
Walt Disney Company	United States	Information & Media	21	79.44	-1.78
China Faw	China	Automotive	22	79.35	1.74
Google	United States	Information & Media	23	78.80	-6.44
China Merchants Bank	China	Banking	24	78.72	New
Caterpillar	United States	Industrial Products	25	78.69	3.91
Costco Wholesale	United States	General Retail	26	78.53	4.20
Sberbank	Russia	Banking	27	78.26	2.70
Vale	Brazil	Raw Materials	28	78.18	0.80
State Bank of India	India	Banking	29	78.11	5.71
Microsoft	United States	Computer	30	78.05	7.53
A.P. Møller-Maersk	Denmark	Transport & Logistics	31	78.04	0.69
3M	United States	Industrial Products	32	77.88	-1.90

Un'analisi empirica di product recall sul mercato italiano

..... E Dopo il Ritiro?

- ▶ Mattel continua a riportare sul suo sito le stesse affermazioni di principio che sono state palesemente smentite dai suoi comportamenti concreti. Sembra voler in qualche modo ignorare quanto è accaduto, provando la strada della scarsa memoria dei consumatori

Un'analisi empirica di product recall sul mercato italiano

- ▶ Timberland sul proprio sito sottolinea come gli errori compiuti nel 2007 hanno evidenziato la necessità di riconsiderare il ruolo della CSR e viene quindi proposta una strategia di più lungo termine 2008–2015 con quattro priorità:
 - Energie (diventare neutrali al carbone dal 2010);
 - Prodotto (sicurezza del prodotto e utilizzo di materiale riciclabile);
 - Ambiente di lavoro (creare ambienti sicuri, senza discriminazioni);
 - Servizio (migliorare il servizio di assistenza al cliente).

Un'analisi empirica di product recall sul mercato italiano

- ▶ E' stata creata una piattaforma sociale denominata "JUSTMEANS" dove trimestralmente vengono riportati report sull'attività della CSR e dove i clienti Timberland possono comunicare attivamente con l'impresa.

Conclusioni

- ▶ Lo strumento di marketing fondamentale è quindi la comunicazione che deve essere tempestiva e tale da enfatizzare che si sta agendo in maniera responsabile: La CSR ed una corretta comunicazione, sono dunque strumenti che nel post ritiro possono incidere positivamente (vedi Ikea);
- ▶ l'atteggiamento di Timberland può essere considerato innovativo, poiché introduce i report trimestrali e la componente community, dimostrando la volontà di promuovere una partecipazione diretta dei clienti e favorendo uno scambio continuo

