

## L'ATTIVISMO DEI BRAND IN TEMPI DI CRISI: UNO STUDIO SPERIMENTALE

BARBARA FRANCONI, ROBERTA DE CICCIO<sup>1</sup> ILARIA CURINA, MARCO CIOPI

### Abstract

La presente ricerca sperimentale indaga gli effetti dell'attivismo dei brand sulle percezioni e intenzioni dei consumatori, con l'obiettivo di determinare se i consumatori "premiavano" i brand attivisti in caso di crisi legate alla performance (Studio 1) e li "puniscono" in caso di crisi legate ai valori, specialmente quando queste ultime sono percepite come molto gravi (Studio 2). Lo Studio 1 identifica una differenza tra brand attivisti e non attivisti in caso di crisi legate alla performance in termini di atteggiamento verso il brand, intenzioni di riacquisto e disponibilità a pagare di più per i prodotti. Al contrario, lo Studio 2 non rileva differenze significative tra i due brand in caso di crisi legate ai valori. Rispetto allo Studio 1, indipendentemente dalla gravità dell'errore valoriale, gli atteggiamenti e le intenzioni verso il brand attivista diminuiscono, annullando i benefici riscontrati nel primo studio. Tuttavia, l'effetto di interazione tra il tipo di brand e la gravità percepita per le crisi legate ai valori risulta significativo per la disponibilità a pagare di più: in caso l'errore valoriale venga percepito come poco grave, i partecipanti sono ancora disposti a pagare un premium price per i prodotti del brand attivista.

**Keywords:** Attivismo, Crisi dei brand, Atteggiamento verso il brand, Odio verso il brand, Intenzione di riacquisto, Premium price

### Presentazione delle tesi che sono oggetto di verifica

L'attivismo intrapreso dai brand, in inglese definito "brand activism" riguarda l'adottare posizioni e azioni su questioni di rilevanza ambientale, sociale o politica per promuovere una trasformazione sociale positiva. Questo fenomeno ha guadagnato un crescente interesse negli anni poiché molti brand cercano oggi più che mai di allinearsi ai valori e alle aspettative di una base crescente di giovani consumatori socialmente consapevoli (Sarkar e Kotler, 2018).

Nonostante i recenti sviluppi di questo tema, la ricerca empirica sull'attivismo dei brand, e in particolar modo quella sperimentale, è ancora poco diffusa. Rispondendo alla richiesta di ricerche sulle risposte dei consumatori all'attivismo dei brand su questioni sociali e ambientali (Hartmann et al. 2023), il presente studio esamina l'impatto di una campagna di attivismo mirata a combattere il fast fashion, ossia la produzione rapida e a basso costo di abbigliamento economico che imita le ultime tendenze della moda (Pookulangara e Shephard, 2013). Tale tema è interessante perché un brand che si oppone al fast fashion può essere divisivo a causa della natura potenzialmente controversa della questione. Da un lato, il fast fashion offre opportunità di lavoro e crescita economica nei paesi in via di sviluppo, sollevando molti dalla

---

<sup>1</sup> Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali (DISCUI), Università di Urbino. Corresponding Author's email: roberta.decicco@uniurb.it

povertà. Rende anche l'abbigliamento alla moda accessibile alle persone a basso reddito, democratizzando la moda. D'altra parte, l'industria è criticata per le condizioni di lavoro scadenti e la promozione di un consumo insostenibile (Pookulangara e Shephard, 2013).

Questo studio può essere considerato all'avanguardia perché non si limita solo a confrontare un brand attivista e uno non attivista, ma combina molteplici prospettive integrando la letteratura sull'attivismo con quella sulle crisi dei brand (Youn et al., 2024), affrontando così un vuoto nella letteratura, evidenziato da Pimentel e colleghi (2023) nella loro agenda. Attraverso due studi sperimentali, la ricerca fornisce un contributo prezioso sui due temi. Prendendo come riferimento lo studio di Leak et al. (2015), la ricerca esamina un possibile effetto "alone" o effetto "cuscinetto" dell'attivismo del brand, interrogandosi se un attivismo di rilevanza sociale e ambientale possa rafforzare le relazioni tra brand e consumatori, rendendo questi ultimi più indulgenti, ma solo davanti a determinati tipi di errori commessi dai brand. In particolare, ci si aspetta che l'effetto positivo dell'attivismo funga da scudo in caso di una crisi legata alle prestazioni (i.e. difetto di un prodotto); tuttavia, si prevede che gli effetti positivi dell'attivismo sugli atteggiamenti e le intenzioni verso il brand e i suoi prodotti diminuiscano quando il brand affronta una crisi legata ai propri valori (i.e. comunicazione stereotipata che rivela poca sensibilità culturale), soprattutto quando questa crisi valoriale è percepita come grave dai consumatori (Studio 2).

#### **Breve richiamo ai filoni di ricerca che si sono occupati del tema**

La ricerca sugli effetti dell'attivismo dei brand è ancora limitata e la letteratura sul tema presenta una prospettiva mista sui benefici per le imprese, rendendo difficile prevedere le reazioni del mercato e le risposte dei consumatori all'attivismo (Hong e Li, 2020). Sulla base di tre principali riscontri identificati dalla recente letteratura sul tema, emerge che: i) le imprese dovrebbero supportare cause che risuonano con e si allineano ai valori dei loro consumatori; altrimenti, potrebbero verificarsi reazioni avverse (Mukherjee e Althuizen, 2020); ii) le imprese dovrebbero essere particolarmente caute nell'impegnarsi in cause attiviste di tipo politico, poiché queste possono spesso alienare i consumatori e non sono sempre ben accolte (Vredenburg et al., 2020); iii) le imprese dovrebbero evitare chiaramente il "woke washing", una forma di attivismo inautentico dove i brand contraddicono il proprio messaggio attraverso pratiche aziendali ad esso incongruenti, danneggiando l'equity del brand e riducendo il potenziale per un vero cambiamento sociale (Ahmad et al. 2024).

Sebbene la ricerca sull'attivismo dei brand e il suo impatto sulle percezioni e intenzioni dei consumatori durante una crisi sia ancora nelle fasi iniziali, i risultati preliminari suggeriscono che queste attività, specialmente se riguardano aspetti morali, possono avere un effetto molto più profondo sulle imprese attiviste rispetto a quelle non attiviste (Romani et al., 2015). Una possibile spiegazione è che le crisi legate ai valori tendono ad essere più cariche emotivamente a causa del loro coinvolgimento in violazioni morali, rendendole più significative a livello personale. Secondo Baghi e Gabrielli (2021), le crisi legate ai valori sono più propense a scatenare sentimenti di tradimento tra i consumatori rispetto a crisi legate alle prestazioni.

Date queste premesse, lo Studio 1 suggerisce che un brand non attivista che affronta una crisi legata alle prestazioni genererebbe un atteggiamento meno positivo verso il brand stesso. Inoltre, questo tipo di brand susciterebbe un odio più elevato, una minore intenzione di riacquisto e una minore disponibilità a pagare di più, rispetto a un brand attivista che affronta una crisi simile, e che viene appunto “premiato” per il suo impegno per la comunità.

D'altra parte, lo Studio 2 propone che questo meccanismo premiante sia vanificato e che non vi sia alcuna differenza nell'atteggiamento verso il brand, nell'odio verso il brand, nell'intenzione di riacquisto e nella disponibilità a pagare di più tra un brand non attivista e un brand attivista nel caso di una crisi legata ai valori. Inoltre, lo Studio 2 ipotizza che, nel caso di una percezione di gravità alta di una crisi legata ai valori, l'atteggiamento verso il brand, l'intenzione di riacquisto e la disponibilità a pagare di più diminuiscono significativamente. Mentre l'odio verso il brand aumenterebbe in modo significativo per un brand attivista rispetto a un brand non attivista. Nella Figura 1 è riportato il modello teorico testato.

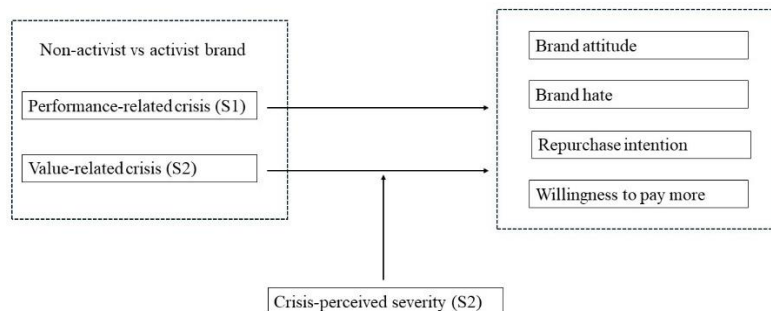


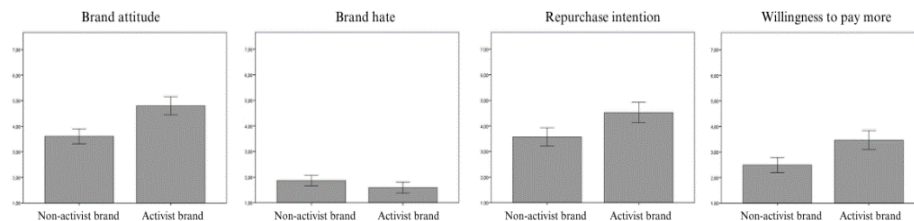
Figura 1. Modello di ricerca

### Indicazione puntuale della metodologia che si intende impiegare

È stato utilizzato un approccio sperimentale “vignette-based” per manipolare sia le due tipologie di brand che le due tipologie di crisi. Tutti gli stimoli usati negli studi sono stati pre-testati ( $N = 61$ ). Un questionario online è stato sviluppato e distribuito a dicembre 2023 a un campione italiano (condividendo un link sui social network). I partecipanti sono stati assegnati casualmente a ciascuno scenario. È stata effettuata un'analisi della letteratura per selezionare gli item più appropriati per la ricerca. Le risposte dei partecipanti sono state raccolte utilizzando una scala Likert a sette passi. In dettaglio, l'atteggiamento verso il brand è stato misurato con 5 item (Yu et al., 2019), l'odio verso il brand con 6 item (Hegner et al., 2017) e l'intenzione di riacquisto con un singolo item (Athiyaman, 2002), chiedendo ai partecipanti di immaginarsi di aver già acquistato articoli dal brand in questione. Infine, la disponibilità a pagare di più è stata valutata con 3 item (Folse et al., 2012). Per minimizzare gli effetti confondenti, è stato misurato e incluso l’“activism effort” dei partecipanti come covariata (8 item, adattati da Knupfer et al., 2023).

### Illustrazione di eventuali riscontri di natura empirica

Nello Studio 1 ( $N = 160$ ), in linea con le ipotesi, i risultati hanno rivelato differenze significative tra il brand attivista e il non attivista che affronta una crisi legata alle prestazioni riguardo l'atteggiamento verso il brand, le intenzioni di riacquisto e la disponibilità a pagare di più; in particolare, sono stati registrati punteggi significativamente più alti e a favore dei brand attivisti. I risultati suggeriscono che gli sforzi di attivismo sociale da parte dei brand possono migliorare le percezioni dei consumatori e creare una protezione contro le crisi legate alle prestazioni. Nel complesso, lo Studio 1 supporta l'esistenza di un "effetto protettivo" in caso di crisi legata alle prestazioni, coerentemente con la letteratura sulla Corporate Social Responsibility (Kim e Park, 2020). Nella figura 2 in basso sono riportati i confronti tra le medie per le variabili testate.



Note: Error Bars: 95% CI

Figura 2. Confronti delle medie con barre di errore per le variabili dipendenti (Studio 1)

Lo Studio 2 ( $N = 227$ ) ha esteso la prima indagine esaminando gli effetti di interazione tra il tipo di brand (attivista vs non attivista) e la percezione della gravità di una crisi legata ai valori (bassa vs alta). Ci si aspettava che le differenze identificate nel primo studio scomparissero a causa di una crisi legata ai valori e l'ipotesi è stata confermata: in caso di trasgressioni che coinvolgono violazioni morali, l'effetto protettivo svanisce. Non vi è inoltre alcuna differenza nella percezione dei brand attivisti rispetto a quelli non attivisti, sia in termini di atteggiamento verso il brand che di intenzioni di riacquisto. Questo è in accordo con Trump (2014), il quale indica che le risposte dei consumatori alla cattiva condotta dei brand sono complesse e fortemente dipendenti dalle caratteristiche specifiche della trasgressione. Sebbene non ci siano differenze significative tra le due imprese nell'atteggiamento verso il brand, nell'odio verso il brand e nelle intenzioni di riacquisto durante una crisi legata ai valori, è interessante notare che il tipo di brand e la percezione della gravità della crisi influenzano significativamente la disponibilità a pagare di più (Figura 3). Come riscontrato per le crisi legate alle prestazioni, nella condizione di bassa percezione della gravità valoriale, i partecipanti sembrano essere ancora disposti a pagare di più per il brand attivista rispetto a quello non attivista. Questo potrebbe essere dovuto al fatto che gli attributi positivi e i valori associati al brand attivista continuano a superare l'impatto negativo di una crisi valoriale minore, finché questa non è vista come eccessivamente grave. In altre parole, i consumatori possono concedere "piccoli passi falsi" ai brand attivisti, mantenendo una maggiore disponibilità a pagare per i loro prodotti, visto il sostegno, anche economico, che questi brand offrono alle cause supportate. Infine, è interessante

notare che i risultati non rivelano alcuna differenza tra i due tipi di brand in termini di odio, né nel primo studio, né nel secondo. Questo indica che, quando si tratta di generare odio nei confronti dei brand, entrano in gioco altri fattori, non considerati in questa ricerca.

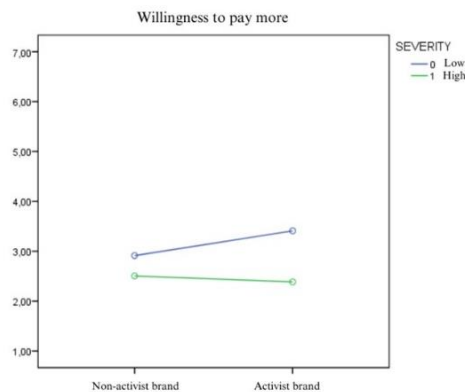


Figura 3. Effetto dell'interazione tra tipo di brand e percezione della gravità della crisi legata ai valori sulla disponibilità a pagare di più (Studio 2)

### Conclusioni e implicazioni per la ricerca e per il management

Questa ricerca contribuisce alla comprensione degli effetti del brand activism nel contesto delle crisi dei brand. Lo studio colma un importante gap nella letteratura, esplorando come l'attivismo che sfida le questioni socio-ambientali riesca a influenzare positivamente le percezioni e le intenzioni dei consumatori quando i brand affrontano crisi legate alle prestazioni e ai valori. Da una prospettiva manageriale, la ricerca offre interessanti suggerimenti e approfondimenti per i brand che stanno considerando o sono già impegnati in campagne di attivismo, evidenziando il valore dell'attivismo e sottolineando la necessità di un attivismo autentico e allineato alla comunicazione aziendale per evitare reazioni negative dei consumatori.

### Bibliografia

- Ahmad, F., Guzmán, F., & Al-Emran, M. (2024). Brand activism and the consequence of woke washing. *Journal of Business Research*, 170, 114362.
- Athiyaman, A. (2002). Internet users' intention to purchase air travel online: An empirical investigation. *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 20 No. 4, pp. 234-242.
- Baghi, I., & Gabrielli, V. (2021). The role of betrayal in the response to value and performance brand crisis. *Marketing Letters*, 32(2), 203-217.
- Folse, J. A. G., Netemeyer, R. G., & Burton, S. (2012). How the personality traits of sincerity: excitement: and competence help to build equity. *Journal of Advertising*, 41(1), 17-32.
- Hartmann, P., Marcos, A., & Apaolaza, V. (2023). Past, present, and future of research on corporate social responsibility advertising. *International Journal of Advertising*, 42(1), 87-95.
- Hegner, S. M., Fetscherin, M., & Van Delzen, M. (2017). Determinants and outcomes of brand hate. *Journal of Product & Brand Management*, 26(1), 13-25.
- Hong, C., & Li, C. (2021). Will consumers silence themselves when brands speak up about sociopolitical issues? Applying the spiral of silence theory to consumer boycott and buycott behaviors. *Journal of nonprofit & public sector marketing*, 33(2), 193-211.

- Kim, J., & Park, T. (2020). How corporate social responsibility (CSR) saves a company: The role of gratitude in buffering vindictive consumer behavior from product failures. *Journal of Business Research*, 117, 461-472.
- Knupfer, H., Neureiter, A., Matthes, J. (2023). From social media diet to public riot? Engagement with “greenfluencers” and young social media users' environmental activism. *Computers in Human Behavior*, 139, 107527.
- Leak, R. L., Woodham, O. P., & McNeil, K. R. (2015). Speaking candidly: how managers' political stances affect consumers' brand attitudes. *Journal of Product & Brand Management*, 24(5), 494-503.
- Mukherjee, S., & Althuizen, N. (2020). Brand activism: Does courting controversy help or hurt a brand?. *International Journal of Research in Marketing*, 37(4), 772-788.
- Pimentel, P. C., Bassi-Suter, M., & Didonet, S. R. (2024). Brand activism as a marketing strategy: an integrative framework and research agenda. *Journal of Brand Management*, 31(2), 212-234.
- Pookulangara, S., & Shephard, A. (2013). Slow fashion movement: Understanding consumer perceptions—An exploratory study. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 20(2), 200-206.
- Romani, S., Grappi, S., Zarantonello, L., & Bagozzi, R. (2015). The revenge of the consumer! How brand moral violations lead to consumer anti-brand activism. *Journal of Brand Management*, 22, 658-672.
- Sarkar, C., Kotler, P., 2020. *Brand activism: From purpose to action*. Idea Bite Press.
- Trump, R. K. (2014). Connected consumers' responses to negative brand actions: The roles of transgression self-relevance and domain. *Journal of Business Research*, 67(9), 1824-1830.
- Vredenburg, J., Kapitan, S., Spry, A., & Kemper, J. (2020). Brands Taking a Stand: Authentic Brand Activism or Woke Washing?. *Journal of Public Policy & Marketing*, 39, 444 – 460.
- Youn, S. Y., Ki, C. W. C., & Ha, S. (2024). Feeling close from Afar: Public reactions to racial profiling in retail and brand crisis management. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 77, 103676.
- Yu, M., Liu, F., & Lee, J. A. (2019). Consumers' responses to negative publicity: The influence of culture on information search and negative word-of-mouth. *Journal of Brand Management*, 26, 141-156.