

COLLANA DI STUDI DI MANAGEMENT
ECONOMIA E DIRITTO DELLE IMPRESE

I

Direttore scientifico

Roberto CAFFERATA

Comitato direttivo

Roberto CAFFERATA
Università degli Studi di Roma “Tor Vergata”

Marco FAZZINI
Università Europea di Roma

Hans HINTERHUBER
Universität Innsbruck

Pietro MASI
Università degli Studi di Roma “Tor Vergata”

Consiglio scientifico

Dermot BRESLIN
Sheffield University Management School

Giovanna DOSSENA
Università degli Studi di Bergamo

Giancarlo FERRERO
Università degli Studi di Urbino “Carlo Bo”

Giuseppe LOMBARDO
Università degli Studi di Genova

Paolo PARINI
Università degli Studi di Genova

Harald PECHLANER
Katholische Universität Eichstätt–Ingolstadt

Adriano PROPERSI
Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano

Luigi PUDDU
Università degli Studi di Torino

Jean–Pierre VAN DER REST
Universiteit Leiden

COLLANA DI STUDI DI MANAGEMENT
ECONOMIA E DIRITTO DELLE IMPRESE



ad honorem della professoressa Isabella Marchini

La collana si inserisce nel quadro fortemente evolutivo degli studi di Economia aziendale e delle relazioni degli studi aziendalistici con quelli di altre discipline, soprattutto di matrice giuridica. La collana si propone di valutare scientificamente e pubblicare, sulla base del referaggio anonimo di autorevoli studiosi, opere che aspirino ad avere cinque fondamentali caratteristiche — in vario modo richiamate dai documenti ufficiali pubblicati dall’Aidea e dalle Società scientifiche operanti nell’ambiente universitario del Paese — sintetizzabili nel modo seguente: contenuto di monografia organicamente strutturata; originalità del pensiero; rigore metodologico; potenziale impatto positivo sulla comunità degli studiosi di Economia aziendale e di diritto delle imprese anche a livello della reciproca interazione degli studi economici con quelli giuridici; innovatività, nel senso dell’apprezzabile contributo dato al progresso della ricerca teorica e/o empirica in sede universitaria.

La collana si avvale dell’inserimento nella produzione di una casa editrice a diffusione nazionale — e più di recente internazionale — dalla consolidata storia editoriale a servizio della comunità scientifica italiana.



Vai al contenuto multimediale

Pur essendo frutto di riflessioni comuni, il lavoro può essere suddiviso tra gli Autori come segue: l'Introduzione è condivisa da entrambi gli Autori; il Capitolo I ed il paragrafo 3.3 sono imputabili ad Andrea Appolloni; il Capitolo II ed il Capitolo III (ad eccezione del paragrafo 3.3) sono imputabili ad Emanuela Delbufalo.

Emanuela Delbufalo
Andrea Appolloni

**Relazioni di agenzia
e collaborazione per la sostenibilità
nelle catene di fornitura globali**





Aracne editrice

www.aracneeditrice.it
info@aracneeditrice.it

Copyright © MMXVII
Gioacchino Onorati editore S.r.l. – unipersonale

www.gioacchinoonoratieditore.it
info@gioacchinoonoratieditore.it

via Vittorio Veneto, 20
00020 Canterano (RM)
(06) 45551463

ISBN 978-88-255-0545-0

*I diritti di traduzione, di memorizzazione elettronica,
di riproduzione e di adattamento anche parziale,
con qualsiasi mezzo, sono riservati per tutti i Paesi.*

*Non sono assolutamente consentite le fotocopie
senza il permesso scritto dell'Editore.*

I edizione: luglio 2017

- 3 *Introduzione*
- 6 **Capitolo I**
Il Sustainable Global Sourcing nella letteratura di management
- 1.1. Introduzione, 000 – 1.2. Metodologia – 1.2.1. *Perimetro della ricerca* – 1.2.2. *Processo di selezione degli articoli* – 1.3. Analisi descrittive della letteratura – 1.3.1. *Distribuzione delle pubblicazioni nel periodo selezionato* – 1.3.3. *Distribuzioni delle pubblicazioni per area geografica della catena di fornitura analizzata* – 1.3.4. *Distribuzione delle pubblicazioni in base alle metodologie di ricerca adottate* – 1.4. Tematiche centrali della letteratura sul SGS – 1.4.1. *Gestione dei rischi e superamento delle barriere nel SGS* – 1.4.2. *L'audit e il monitoraggio dei fornitori* – 1.4.3. *La collaborazione tra l'impresa acquirente e i suoi fornitori* – 1.5. Aree di ricerca non coperte e opportunità di ricerche future – Bibliografia
- 33 **Capitolo II**
Estendere la sostenibilità ai fornitori: il ruolo del Codice di condotta
- 2.1. La responsabilità sociale nelle decisioni d'impresa – 2.2. I limiti di sostenibilità nelle catene di fornitura globali – 2.3. Il Codice di condotta: ruolo e funzione – 2.4. L'implementazione dei Codici di condotta nei Paesi emergenti – 2.4.1. *Bilanciamento e coerenza tra auditing interno ed esterno* – 2.4.2. *Collaborazione verticale e governo delle relazioni di fornitura* – 2.5. Collaborazione tra concorrenti per la sostenibilità nelle catene di fornitura globali – Bibliografia
- 65 **Capitolo III**
Teoria dell'agenzia e sostenibilità nelle catene di fornitura globali
- 3.1. Il contributo della Teoria dell'agenzia al Sustainable Global Sourcing – 3.1.1. *Il quadro teorico offerto dalla Teoria dell'Agenzia* – 3.1.2. *Opportunismo e costi di agenzia nelle catene di fornitura globali* – 3.2. Collaborazione di settore e sostenibilità: un modello di analisi basato sulla Teoria dell'agenzia – 3.2.1. *Asimmetria e potere contrattuale* – 3.2.2. *Acquisizione delle informazioni ed incertezza* – 3.2.3. *Reputazione e salvaguardie nelle relazioni di fornitura* – 3.3. La Joint Audit Cooperation (JAC) nel settore delle telecomunicazioni – 3.3.1. *Scopo ed ampiezza della collaborazione tra concorrenti* – 3.3.2. *Potere contrattuale e collaborazione nel JAC* – 3.3.3. *Gestione delle informazioni e collaborazione nel JAC* – 3.3.4. *Salvaguardie e collaborazione nel JAC* – 3.3.5. *Conformità ed opportunismo nel JAC: analisi dei risultati* – 3.4. Riflessioni conclusive – Bibliografia

Introduzione

Le decisioni di delocalizzazione produttiva e global sourcing nei Paesi ad elevata incertezza ambientale si associano a crescenti preoccupazioni circa i risvolti etici, sociali ed ambientali delle transazioni economiche. In una prima fase del processo di globalizzazione le imprese multinazionali hanno privilegiato contesti a basse tutele, nel tentativo di beneficiare di vantaggi comparati e bassi costi di produzione. Tuttavia, crescenti pressioni provenienti dai consumatori e dalla società civile – unitamente alle conseguenze di gravi scandali internazionali in tema di diritti umani e salvaguardie ambientali – hanno costretto le imprese a rivalutare le modalità della propria presenza internazionale, al contempo risvegliando l’interesse sul tema della sostenibilità.

Questa nuova prospettiva incide sul concetto di Corporate Social Responsibility (CSR): esso assume una sfumatura più ampia, non riferendosi più solamente alle scelte di sostenibilità di una singola organizzazione. Al contrario, si estende all’insieme di transazioni da essa governate ed abbraccia le attività di numerosi attori della filiera, tutti equamente responsabili dell’impatto delle operazioni aziendali sul sistema economico e sul benessere sociale. Le imprese incapaci di governare l’impatto delle operazioni svolte sia all’interno che all’esterno dei propri confini vedono aumentare il rischio di comportamenti opportunistici dannosi per l’immagine e reputazione aziendale, con ricadute negative su competitività e sviluppo.

Il tentativo di estendere il concetto di sostenibilità alle operazioni svolte da altri attori della filiera – principalmente fornitori – incontra, però, una serie di ostacoli. Da un lato, le imprese promotrici di standard sociali ed ambientali faticano a gestire il peso organizzativo ed economico dell’implementazione di strategie di sostenibilità di filiera; dall’altro lato, i partner dell’impresa sperimentano notevoli difficoltà ad integrare norme e procedure suggerite da molteplici acquirenti, sperimentando talvolta confusione e disorientamento nell’organizzazione

delle attività. Inoltre, nelle catene internazionali di fornitura tali criticità vengono amplificate dalla lontananza geografica, dalla diversità culturale che intercorre fra gli attori e dalla ridotta sensibilità istituzionale per tematiche di natura etico-ambientale tipica dei contesti in via di sviluppo.

Il presente lavoro intende analizzare il legame tra politiche di CSR e decisioni di global sourcing concepite da grandi imprese internazionalizzate. Attraverso la chiave di lettura offerta dalla Teoria dell'agenzia, verranno approfondite le collaborazioni tra concorrenti (o di settore) finalizzate a migliorare l'efficacia e l'efficienza delle relazioni di fornitura. Tali collaborazioni muovono dalla necessità di migliorare la conoscenza delle problematiche di sostenibilità nei contesti ad elevata incertezza ambientale e propongono un modello di intervento, alternativo a quello della singola impresa, per rispondere alle esigenze di sicurezza provenienti da consumatori e altri stakeholders.

Il primo capitolo propone una ricognizione sistematica della letteratura su global sourcing e sostenibilità. Tale analisi porta all'individuazione di tre principali filoni di indagine: gestione del rischio; processi di monitoraggio della conformità e dinamiche collaborative tra attori della catena di fornitura. Il capitolo propone anche una discussione sulle principali risultanze degli studi empirici in argomento, unitamente ad una serie di prospettive per la ricerca futura.

Il secondo capitolo approfondisce il ruolo del Codice di condotta come strumento utile alla diffusione di norme e standard di sostenibilità presso i fornitori. L'analisi include anche riflessioni sui limiti di sostenibilità delle reti di fornitura globali e la descrizione dei differenti modelli di governo della rete adottati dalle imprese per improntare relazioni economiche rispettose di principi etici, sociali ed ambientali. A conclusione, vengono presentate le principali modalità di collaborazione tra imprese sviluppate per dare risposta alle difficoltà di gestione delle reti di fornitura globali.

Il terzo capitolo descrive potenzialità e limiti delle collaborazioni di settore per la sostenibilità dei processi di global sourcing. La Teoria dell'agenzia fornisce argomentazioni teoriche circa gli effetti di tali collaborazioni sulla struttura di incentivi degli attori coinvolti. Il modello proposto suggerisce come la collaborazione di settore concorra a ridurre il rischio di comportamenti opportunistici – ed i connessi problemi di agenzia – tipici della relazione tra acquirente e fornitore, ulteriormente amplificati nel caso di rapporti di fornitura internazionali. A

conclusione del lavoro viene presentato un caso di studio: la Joint Audit Cooperation (JAC) sviluppata da tredici grandi operatori del settore delle telecomunicazioni. Il caso contribuisce a dare solidità alle riflessioni teoriche e fornisce utili spunti di riflessione sia sul tema delle collaborazioni per la sostenibilità che sulle potenzialità esplicative della Teoria dell'agenzia applicata allo studio dei rapporti di fornitura internazionale.

Il Sustainable Global Sourcing nella letteratura di management

1.1. Introduzione

Le imprese occidentali, in misura crescente, si rivolgono ad imprese localizzate in molteplici e differenziati contesti geografici per l'approvvigionamento di materiali, componenti e prodotti (Ehrgott et al., 2011). Questo processo di approvvigionamento internazionale, definito global sourcing, pur a fronte di grandi opportunità di riduzione dei costi, si presenta non privo di difficoltà e rischi. In particolare, le imprese che si ispirano ai principi della sostenibilità trovano problematico gestire secondo tale principio le relazioni di fornitura localizzate nei Paesi emergenti.

Al fine di approfondire potenzialità e limiti degli approcci di global sourcing, proponiamo una analisi della letteratura internazionale di management. Il focus dell'analisi sarà l'approfondimento degli aspetti sociali ed etici del Sustainable Global Sourcing (SGS), con minore enfasi sugli aspetti di natura ambientale, già ampiamente discussi in studi precedenti (Lee e Klassen, 2008). L'analisi proposta mostra un crescente utilizzo di strumenti operativi quali audit o certificazioni, finalizzati a migliorare il livello di conformità dei fornitori a principi di salvaguardia dei diritti dei lavoratori e sicurezza dell'ambiente di lavoro (Vachon e Klassen, 2006).

La corposa presenza di analisi empiriche in argomento testimonia la volontà da parte delle imprese di rafforzare le proprie competenze e migliorare i processi decisionali necessari alla gestione della propria catena di fornitura – soprattutto in relazione a contesti geografici complessi, come i Paesi emergenti – assicurando il rispetto di una se-

rie di diritti fondamentali e salvaguardie socio-ambientali (Klassen e Vereecke, 2012). A favore di una maggiore attenzione agli aspetti di sostenibilità si esprimono anche i consumatori (orientati sempre più a scelte di acquisto responsabile) e numerosi altri stakeholders quali azionisti, banche, dipendenti, sindacati, governi, organizzazioni non-governative e media. Come emerge dai risultati di seguito illustrati, tali portatori di interesse sembrano allineati nel mostrare una crescente preoccupazione soprattutto per le condizioni lavorative che caratterizzano l'attività dei fornitori localizzati nei paesi in via di sviluppo (Maloni e Brown, 2006).

Il presente capitolo intende approfondire le tematiche sopra illustrate. L'analisi della letteratura muove dalle risultanze di articoli accademici pubblicati a partire dal 2000 sul tema del SGS, con l'obiettivo di analizzare i temi centrali e di fornire un'analisi prospettica di quelle che potranno essere le ricerche future in argomento. Il capitolo è organizzato come segue: la sezione 2 presenta la metodologia utilizzata per l'analisi della letteratura; la sezione 3 riporta un'analisi descrittiva degli articoli selezionati; la sezione 4 approfondisce i tre filoni tematici individuati; la sezione 5 presenta alcune riflessioni su possibili ricerche future.

1.2. Metodologia

L'analisi sullo stato dell'arte del SGS di seguito presentata utilizza la metodologia di analisi della letteratura definita "sistematica". L'analisi sistematica della letteratura è un approccio strutturato, esplicito e riproducibile atto a selezionare, valutare e interpretare gli articoli accademici esistenti in una particolare area di ricerca (Fink, 2009). Essa mira a definire i filoni concettuali lungo i quali la ricerca si è sviluppata negli anni e ad individuare le aree ancora da esplorare con ricerche future (Tranfield, Denyer e Smart, 2003).

La focalizzazione sugli aspetti etico-sociali del global sourcing vuole colmare una carenza di ricerca su questo specifico argomento. Infatti, anche se numerose sono le analisi della letteratura che affrontano il tema della Sustainable Supply Chain (Appolloni, Sun, Jia, Li, 2014; Carter e Easton, 2011; Seuring e Muller, 2008), si tratta in prevalenza di analisi focalizzate sugli aspetti ambientali. Ad oggi, invece, non esistono lavori di analisi sistematica della letteratura esclusiva-

mente focalizzati sugli aspetti etico-sociali del SGS, così come affrontati nel seguito del lavoro.

1.2.1. *Perimetro della ricerca*

Seguendo l'approccio dell'analisi sistematica della letteratura, il primo passo è stato la definizione del perimetro di ricerca (Seuring and Müller, 2008). In particolare, il corpo di letteratura analizzata contiene articoli pubblicati in lingua inglese su riviste accademiche qualificate (peer-reviewed) nel periodo che va dal 2000 al 2016.

La scelta di analizzare unicamente articoli pubblicati in lingua inglese deriva dall'importanza dominante che tale lingua riveste nell'ambito degli studi sul global sourcing¹. Come database per la ricerca degli articoli rilevanti è stato utilizzato Scopus, in quanto presenta la più ampia raccolta di articoli sul tema. La scelta di focalizzare la ricerca sul periodo 2000-16 nasce dalla considerazione di come l'anno 2000 rappresenti un punto di partenza per il dibattito accademico sul tema del SGS (Carter, 2000; Cooper, Frank e Kemp, 2000).

La ricerca iniziale degli articoli nel database è stata eseguita utilizzando, a livello di titolo, abstract e keywords, le stringhe di ricerca presentate nella Tabella 1.1.

Tabella 1.1. Stringhe di ricerca per l'analisi sistematica della letteratura sul SGS.

global sourcing OR global purchas* OR global procur* OR global buying OR interna
ing OR international sourcing OR international purchas* OR international procur* OR
chas* OR international procur* OR international
buying OR worldwide sourcing OR worldwide purchas* OR worldwide procur* OR
chas* OR worldwide procur* OR offshoring sourcing OR multinational sourcing OR
ing OR global supplier OR international supplier
er OR multinational sourcing OR
multinational procur* OR multinational purchas*
and
social accountability OR social OR social responsibility OR CSR OR ethic* OR SA8000
OR ISO26000

1. Nel capitolo II e III del presente volume verranno considerati e discussi anche lavori in tema di sostenibilità e global sourcing pubblicati in lingua italiana. Tali lavori andranno ad arricchire le riflessioni risultanti dall'analisi delle pubblicazioni internazionali, nel tentativo di fornire un quadro quanto più completo possibile della produzione accademica nazionale ed internazionale sul tema di cui trattasi.

Il primo blocco di stringhe di ricerca è finalizzato ad identificare gli articoli che analizzano, in senso ampio, le tematiche del global sourcing, mentre il secondo a filtrare quegli articoli che si focalizzano esclusivamente sugli aspetti etico-sociali.

1.2.2. Processo di selezione degli articoli

Le stringhe di ricerca utilizzate hanno portato all'identificazione di 1090 articoli. Rispetto a questi articoli è iniziata una prima attività di selezione che – sulla base dell'analisi del titolo e dell'abstract – ha portato all'esclusione di articoli duplicati, articoli non compresi nell'area delle scienze sociali e articoli privi di una dimensione prettamente internazionale (escludendo quindi pratiche di selezione di fornitori a livello domestico). La selezione degli articoli è avvenuta anche facendo riferimento alla reputazione della rivista: sono state selezionate riviste facenti parti al ranking ABS (Association of Business Schools) che fornisce una classifica delle riviste di management sulla base di criteri qualitativi. Sono stati esclusi articoli che avevano una focalizzazione prettamente legale e giuridica o che erano privi di riferimenti agli approcci di tipo gestionale (quali, ad esempio, procedure di verifica e controllo dei fornitori). A valle di questa prima scrematura, il numero di articoli considerati si è ridotto a 250.

Una seconda selezione è stata effettuata a valle della lettura integrale dell'articolo. L'obiettivo è stato quello di identificare articoli che presentassero ed analizzassero approcci e strumenti volti a garantire il rispetto degli aspetti etico-sociali di sostenibilità lungo la catena di fornitura internazionale (con particolare riferimento alle relazioni di fornitura localizzate nei mercati emergenti). Sono stati, quindi, esclusi gli articoli che affrontano in modo generico il tema della sostenibilità, senza declinare il concetto in specifici aspetti. Questa seconda selezione ha portato all'identificazione di 46 articoli, analizzati nel seguito del capitolo. L'elenco completo della selezione è riportato in Appendice.

1.3. Analisi descrittiva della letteratura

Gli articoli identificati sono stati analizzati considerando: a) la distribuzione temporale, b) le aree tematiche di riferimento delle riviste in

cui sono stati pubblicati, c) l'area geografica di riferimento e d) la metodologia di ricerca adottata. Queste analisi evidenziano come la sostenibilità etico-sociale nelle catene di fornitura internazionali sia un tema che sta conoscendo una progressiva diffusione su un numero sempre più ampio di riviste e che viene affrontato da una pluralità di prospettive di ricerca (Figura 1.1).

1.3.1. *Distribuzione delle pubblicazioni nel periodo selezionato*

Il periodo selezionato per la ricerca degli articoli è compreso tra il 2000 ed il 2016 (Figura 1.1). Nel periodo considerato, la letteratura sul tema si caratterizza come “nascente” (Edmondson e McManus, 2007), con una produzione di articoli rilevante in termini di messa fuoco dei concetti di base ma quantitativamente limitata e poco costante negli anni. Infatti, si evidenziano delle discontinuità nella distribuzione temporale degli articoli selezionati. Il 2008 rappresenta un momento di primo consolidamento dell'area di ricerca, con un picco di 7 pubblicazioni.

Dal 2009 la produzione scientifica sul tema si presenta continua e in crescita, arrivando nel 2016 ad un totale di 8 articoli.

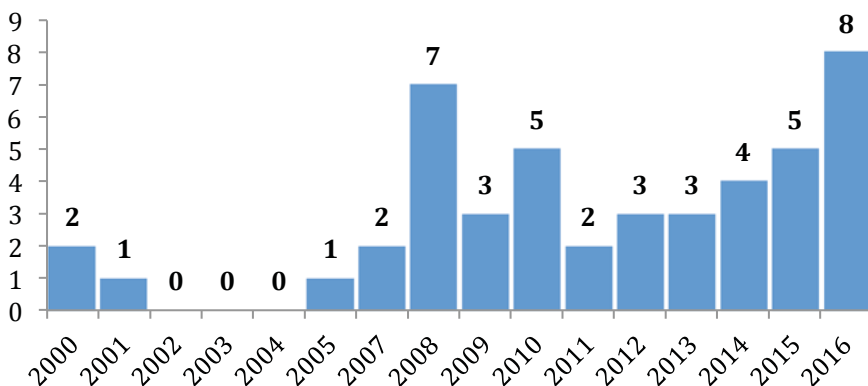


Figura 1.1. Distribuzione degli articoli per anno di pubblicazione.

1.3.2. Distribuzione delle pubblicazioni tra area disciplinari di ricerca (per riviste)

Gli articoli identificati si distribuiscono su riviste riconducibili a tre grandi aree disciplinari: A) Produzione e Supply Chain, B) Sostenibilità e C) General Management (Tabella 1.1).

La maggiore quantità di riviste è legata all'area della Produzione e Supply Chain. Nell'area della Sostenibilità gli articoli – pur più numerosi – sono concentrati quasi esclusivamente sul Journal of Business Ethics. Molto più limitata è la diffusione di queste tematiche su riviste di area General Management. Va comunque rilevato che la presenza di 5 articoli pubblicati in tale ultima area indica come questa tematica non sia trattata unicamente su riviste specialistiche ma stia entrando nella più generale sfera di interesse del management.

Tabella 1.1. Distribuzione degli articoli per area tematica della rivista in cui sono pubblicati.

Rivista	Num. articoli
A – Produzione e Supply Chain	18
<i>Journal of Supply Chain Management</i>	4
<i>International Journal of Production Economics</i>	3
<i>Journal of Operations Management</i>	3
<i>International Journal of Physical Distribution & Logistics Management</i>	2
<i>Supply Chain Management: An International Journal</i>	2
<i>Industrial Marketing Management</i>	1
<i>International Journal of Operations & Production Management</i>	1
<i>International Journal of Production Research</i>	1
<i>Journal of Purchasing & Supply Management</i>	1
B – Sostenibilità ed aspetti etico sociali	23
<i>Journal of Business Ethics</i>	18
<i>Business Strategy and the Environment</i>	4
<i>Ecological Economics</i>	1
C – General Management	5
<i>Accounting, Auditing & Accountability Journal</i>	1
<i>Corporate Governance</i>	1
<i>Organizations Studies</i>	1
<i>Scandinavian Journal of Management</i>	1
<i>Strategic Management Journal</i>	1

1.3.3. Distribuzione delle pubblicazioni per area geografia della catena di fornitura analizzata

Le aree geografiche coperte dagli studi selezionati coprono un vasto numero di contesti, soprattutto quelli considerati in via di sviluppo (Tabella 1.2.).

L'Asia è l'area geografica le cui catene di fornitura vengono esaminate in maniera prevalente. Questo avviene nel caso di 28 articoli, che fanno particolare riferimento a Cina e, in misura più limitata, a Paesi quali Vietnam, India e Bangladesh. Pochi articoli analizzano catene di fornitura localizzate in altre aree geografiche, ad esempio Africa, America Latina ed Europa dell'Est sono trattate solo in 3 articoli per area. 8 articoli non presentano indicazioni tali da permettere di ricollegare l'analisi ad una determinata area geografica e altri 8 articoli presentano riflessioni concettuali che non sono riconducibili a nessuna specifica area geografica.

Tabella 1.2. Distribuzione degli articoli per area tematica della rivista in cui sono pubblicati.

Area geografica	Num. di articoli*
<i>Asia</i>	28
<i>Africa</i>	3
<i>America latina</i>	3
<i>Est Europa</i>	3
<i>Multi-paese (non specificato)</i>	8
<i>Non applicabile</i>	8
* Alcuni articoli prendono in considerazione catene di fornitura estese in più di una area geografica	

1.3.4. *Distribuzione delle pubblicazioni in base alle metodologie di ricerca adottate*

Gli articoli identificati nell'analisi sistematica della letteratura evidenziano come il SGS sia discusso in molti contesti e con diversi approcci metodologici.

Gli articoli identificati sono in larga prevalenza lavori di ricerca di tipo empirico (37 articoli su 46), cui si aggiungono, in misura molto minore, analisi teoriche e concettuali (9 articoli) (Tabella 1.3). All'interno dei lavori empirici prevalgono in maniera decisa i casi studio (28), a seguire le survey (8) e un unico lavoro di content analysis. La prevalenza della metodologia del caso studio nel SGS – unita alla nutrita presenza di articoli di carattere concettuale – si ricollega allo “stato nascente” della letteratura sul tema, un periodo in cui la ricerca punta ad identificare e definire i concetti base, mentre è ancora lontano il consolidamento che rende possibile la somministrazione di questionari. A ciò si aggiunge la difficoltà pratica di indagine campionarie, soprattutto dal punto di vista del fornitore, difficoltà che finisce per favorire ulteriormente l'adozione di approcci basati sull'analisi di casi studio.

Tabella 1.3. Distribuzione degli articoli per area tematica della rivista in cui sono pubblicati.

Metodologia di ricerca	Num. di articoli
<i>Caso studio (singolo o multipli)</i>	28
<i>Concettuale</i>	9
<i>Survey</i>	8
<i>Content analysis</i>	1

1.4. **Tematiche centrali della letteratura sul SGS**

Gli articoli selezionati evidenziano una crescente attenzione al tema della sostenibilità etico-sociale, legandola strettamente al rischio reputazionale per l'impresa, in linea con le scelte di adozione di approcci di responsabilità sociale (Cruz, 2013; Klassen e Vereecke, 2012).